

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені О.О.БОГОМОЛЬЦЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Кваліфікаційна робота магістра

на тему :

«Розробка та реалізація маркетингової стратегії підприємства сфери охорони здоров'я»

Студента групи 124мнБ,
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент у сфері
охорони здоров'я »

Науковий керівник
науковий ступінь,
вчене звання

Гарант освітньо-
професійної програми
науковий ступінь
вчене звання

Завідувач кафедри,
науковий ступінь
вчене звання

Юрій ЗАДОРЖНИЙ

Наталія ПРУС,
к.е.н., доцент

Ганна МАТУКОВА,
д.пед.н., професор

Валентин ПАРІЙ,
д.мед.н., професор

Київ, 2024

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені О.О.БОГОМОЛЬЦЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Освітній рівень магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри менеджменту
охорони здоров'я

20 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Задорожного Юрія Васильовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Розробка та реалізація маркетингової стратегії підприємства сфери охорони здоров'я»

керівник роботи Наталія ПРУС, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від "28" вересня 2023 р. № 832

2. Строк подання студентом роботи 02.01.2024

3. Вихідні дані до роботи : законодавчі і нормативні акти з питань діяльності підприємства, дані офіційних статистичних джерел, періодична література з маркетингу, внутрішня звітність підприємства.

4. Цільова установка кваліфікаційної роботи

Мета кваліфікаційної роботи:

розробка та реалізація маркетингової стратегії на прикладі Комунального некомерційного підприємства "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради.

Об'єкт дослідження:

процес розробки та реалізації маркетингової стратегії на підприємствах сфери охорони здоров'я.

Предмет дослідження:

теоретико-методичні засади та прикладні аспекти процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради -

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу

Таблиці 29, рисунки 3.

6. Дата видачі завдання "29" вересня 2023 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1 | 1. Затвердження та надання теми роботи | вересень 2023 р. | |
| 2 | 2. Обґрунтування актуальності теми роботи | жовтень 2023 р. | |
| 3 | 3. Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи | жовтень 2023 р. | |
| 4 | 4. Надання матеріалів по першому розділу роботи | жовтень 2023 р. | |
| 5 | 5. Збір інформації для написання другого розділу роботи | жовтень 2023 р. | |
| 6 | 6. Надання матеріалів по другому розділу роботи | листопад 2023 р. | |
| 7 | 7. Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи | грудень 2023 р. | |
| 8 | 8. Надання матеріалів по третьому розділу роботи | грудень 2023 р. | |
| 9 | 9. Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів | грудень 2023 р. | |
| 10 | 10. Антиплагіатна перевірка роботи | грудень 2023 р. | |
| 11 | 11. Підготовка доповіді до захисту роботи | грудень 2023 р. | |

Студент _____

(підпис)

Юрій ЗАДОРЖНИЙ

(прізвище та ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи _____

(підпис)

Наталія ПРУС

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Текст стор. 104, табл.29, рис.3.

Ключові слова: маркетингова стратегія, заклади охорони здоров'я, маркетингове планування, стратегічний аналіз, стратегічне маркетингове планування, спеціаліст з маркетингу, маркетинг.

В дипломній роботі магістра розкрито сутність, види і значення маркетингової стратегії розвитку підприємства, методики стратегічного маркетингового планування підприємства охорони здоров'я, складових маркетингової стратегії, методів аналізу ринку, роль маркетингового дослідження з урахуванням стратегічного аспекту. Під час дослідження проведено аналіз фінансово-економічних показників, системи управління та стану реалізації маркетингової стратегії та окремих заходів КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» ЧОР. Результатом дипломної роботи магістра є вироблення пропозицій щодо пріоритетних напрямків удосконалення маркетингового стратегічного планування, алгоритм розробки маркетингової стратегії КНП «КЦОГТІД» ЧОР.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1 | 8 |
| ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА | 8 |
| 1.1 Сутність, види і значення маркетингової стратегії розвитку підприємства | 8 |
| 1.2. Методика стратегічного маркетингового планування підприємства | 21 |
| Висновки до розділу 1 | 31 |
| РОЗДІЛ 2 | 33 |
| АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КНП «КЛІНІЧНИЙ ЦЕНТР ОНКОЛОГІЇ, ГЕМАТОЛОГІЇ, ТРАНСПЛАНТОЛОГІЇ ТА ПАЛІАТИВНОЇ ДОПОМОГИ» ТА ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ | 33 |
| 2.1. Характеристика та аналіз фінансово-економічних показників КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради | 33 |
| 2.2. Аналіз системи управління КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради | 43 |
| 2.3. Дослідження стану реалізації маркетингової стратегії в КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради | 50 |
| Висновки до Розділу 2 | 60 |
| РОЗДІЛ 3 | 63 |
| ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КНП «КЛІНІЧНИЙ ЦЕНТР ОНКОЛОГІЇ, ГЕМАТОЛОГІЇ, ТРАНСПЛАНТОЛОГІЇ ТА ПАЛІАТИВНОЇ ДОПОМОГИ» ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ | 63 |
| 3.1. Пріоритетні напрями удосконалення маркетингового стратегічного планування в КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» | 63 |
| 3.2. Розробка маркетингової стратегії КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» | 72 |
| 3.3. Організаційний супровід розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради | 82 |
| ВИСНОВКИ | 92 |

ВСТУП

Сучасна галузь охорони здоров'я є однією з найважливіших та найбільш динамічних сфер господарської діяльності. Постійні зміни в умовах функціонування медичних установ, зростання кількості конкурентів та зміна підходів до надання медичних послуг вимагають від підприємств сфери охорони здоров'я не лише високого професіоналізму, але і ефективного маркетингового управління, що першочергово залежить від побудови ефективної маркетингової стратегії у відповідності до особливостей закладу, його ресурсної бази та потенційних клієнтів на медичні послуги.

Питання маркетингової стратегії медичних закладів досліджувалось багатьма науковцями, серед них як закордонні - А. Андреассен, С. Андреев, Л. Басовський, Б. Берман, П. Дойль, А. Зуб, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Локтіонов, Л. Мельниченко, О. Морозова, А. Панкрухін, О. Романов, Е. Тіхонова, Г. Тульчинський, Дж. Еванс, так і вітчизняні – М. Артюхіна, В. Дубницький, Т. Оболенська, Л. Зацна, Т. Івашків, О. Калініченко, С. Марова Ф., С. Вовк що вивчали проблему маркетингової діяльності та управління нею в закладах охорони здоров'я.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є узагальнення теоретичних засад та формування практичних рекомендацій щодо удосконалення процесів розробки та реалізації маркетингової стратегії комунального некомерційного підприємства "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради.

Для досягнення цієї мети були сформульовані наступні завдання:

- розкрити сутність, види і значення маркетингової стратегії розвитку підприємства, методики стратегічного маркетингового планування підприємства охорони здоров'я, складових маркетингової стратегії, методів аналізу ринку, роль маркетингового дослідження з урахуванням стратегічного аспекту.

- провести аналіз фінансово-економічних показників, системи управління та стану реалізації маркетингової стратегії та окремих заходів КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» ЧОР.

- розробити конкретні пропозиції щодо пріоритетних напрямків удосконалення маркетингового стратегічного планування, розробки маркетингової стратегії та організаційного супроводу її реалізації КНП «КЦОГТПД» ЧОР.

Об'єктом роботи є процес розробки та реалізації маркетингової стратегії на підприємствах сфери охорони здоров'я.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та прикладні аспекти процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради -

Використані методи аналізу та синтезу, історичного та логічного, наукової абстракції, групування, порівняння і графічного представлення результатів.

Пропозиції по покращенню маркетингової стратегії, можуть бути використанні іншими закладами охорони здоров'я різної форми власності, інтерпретуючи їх до своїх ресурсів та можливостей для покращення іміджу, становлення бренду та врешті збільшення прибутку.

Елементи наукової новизни дослідження полягають в обґрунтуванні впровадження удосконаленого алгоритму розробки маркетингової стратегії в КНП «КЦОГТПД» ЧОР.

Практична значущість дослідження полягає у застосуванні карти емпатії клієнта в процесі розробки маркетингової стратегій КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» ЧОР.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, види і значення маркетингової стратегії розвитку підприємства

Ефективність на ринку медичних послуг залежить від використання сучасних економічних методів, серед яких ключове місце займає маркетинг. Ця діяльність спрямована на задоволення потреб населення у медичній допомозі та одночасне забезпечення постачальникам послуг бажаного прибутку. Маркетинг як ринкова теорія управління може бути використаний будь-якими медичними установами, незалежно від форми власності, дозволяючи збалансувати попит і пропозицію, а також забезпечити конкурентні переваги.

Сьогодні в медичній сфері широко визнана концепція соціально-етичного маркетингу, яка гармонійно поєднує інтереси виробників медичних послуг і потреби споживачів, враховуючи загальні інтереси суспільства. Цей термін, що походить з англійської мови і означає "закріплення на ринку", вперше з'явився у економічній літературі США на зламі століть. Маркетинг охоплює діяльність у різних сферах: від збору інформації до планування асортименту і розвитку маркетингової стратегії.

Маркетинг розділяється на комерційний, який використовують бізнес-організації для отримання прибутку, та некомерційний, що застосовується державними установами та організаціями в інтересах суспільства. Важливо розуміти, що маркетинг - це не просто збут чи стимулювання продажу, а складний процес, в основі якого лежить взаємодія виробника та споживача, спрямована на визначення та задоволення потреб останніх.

Маркетинг виконує різноманітні функції, включаючи аналітичну, виробничу, збутову та управлінську діяльність, кожна з яких спрямована на досягнення конкретних цілей, які можна віднести до економічних або психологічних. Економічні цілі зосереджуються на проникненні на ринок і збільшенні прибутку, тоді як психологічні - на підвищенні популярності та формуванні позитивного іміджу організації.

Багато українських компаній підходять до розробки своєї конкурентної стратегії без чіткого планування, реагуючи на поточні обставини замість дотримання стратегічного курсу. Ця непостійність у стратегічних рішеннях часто перешкоджає досягненню високих фінансових показників та гальмує розвиток бізнесу. Недостатня увага до стратегічного планування та розробки конкурентних стратегій робить багато українських фірм менш конкурентоспроможними на внутрішньому і зовнішньому ринках, що може призвести до їхнього занепаду в майбутньому.

Для підприємств, які прагнуть розвиватися, настає момент, коли умови внутрішнього ринку, політичний контекст або економічні умови країни стають недостатніми, і вони починають розглядати можливість виходу на міжнародні ринки. Для багатьох українських компаній, обмежені фінансові ресурси, застаріле обладнання, несумісність продукції з міжнародними стандартами і застарілі технології є значними перепонами для міжнародної експансії.

Тим не менш, існують українські компанії, чия продукція та послуги конкурентоспроможні не тільки на внутрішньому ринку, але й мають потенціал для міжнародного збуту. Для розширення обсягу продажів і ефективного використання виробничих потужностей цим компаніям слід шукати нові ринки [6].

Компанії, що мають намір вийти на іноземні ринки, повинні враховувати різноманітні обмеження і перешкоди в міжнародній торгівлі, які існують як у країні-експортера, так і у країні-імпортера. Ці обмеження можуть включати митні тарифи, валютний контроль та різні нетарифні бар'єри.

Маркетинг на міжнародному рівні включає не лише продаж, але й об'єднує різні аспекти діяльності фірми, такі як виробництво, дослідження та розробки, логістику, фінанси і інше [9]. Для успішного міжнародного маркетингу критично важливим є глибоке розуміння соціальних, економічних, культурних особливостей країни, де компанія планує працювати. Такі фактори, як різниця в розподільних каналах, методах доставки та зберігання, законодавчі та юридичні вимоги, митні правила, значно збільшують комерційний ризик на міжнародному ринку. Тому компаніям потрібно ретельно обдумувати свою стратегію виходу на зовнішні ринки [8].

Згідно з дослідженнями американських експертів, вагомість маркетингової стратегії в загальному плануванні фірми сягає приблизно 80%. У процесі створення маркетингової стратегії вирізняються вхідні та вихідні компоненти. Вхідні компоненти охоплюють аналіз факторів, що впливають на маркетингове середовище та цілі компанії, які передують формуванню стратегії. Вихідні компоненти стосуються стратегічних рішень, пов'язаних з маркетинговим міксом, який включає продукт, ціну, збут та просування. Головна мета маркетингової стратегії полягає в гармонізації маркетингових цілей компанії з її можливостями та потребами споживачів, а також використанні слабких моментів конкурентів та власних конкурентних переваг [9].

Маркетинг в охороні здоров'я полягає в системі принципів, методів і засобів, які базуються на вивченні попиту споживачів і формуванні цілеспрямованої пропозиції медичних послуг закладами охорони здоров'я.

Для розуміння потреб споживачів та розробки конкурентоспроможних стратегій організації стала необхідність у використанні ідей та інструментів маркетингу. Маркетинг також актуальний для громадської охорони здоров'я, де його метою є популяризація технологій самостійної підтримки здоров'я.

Маркетинг в охороні здоров'я може бути спрямованим як на задоволення потреб населення в медичних послугах, так і на задоволення потреб закладів

охорони здоров'я. Його завданням є забезпечення можливості вибору найбільш ефективних медичних технологій та впровадження регульованої конкуренції у цій сфері.

На сьогоднішній день найбільшу частку на ринку охорони здоров'я займає ринок медичних послуг. Медичні послуги мають свої особливі властивості, які важливо враховувати при розробці маркетингових програм. Це нематеріальність, невіддільність від виробника, мінливість якості та інші фактори.

У великій мірі успішність просування медичних послуг на ринку залежить від правильного використання маркетингових стратегій та врахування особливостей цього ринку.

Маркетингова стратегія підпорядковується корпоративній стратегії компанії і залежить від численних зовнішніх і внутрішніх факторів, ключовими серед яких є стан галузі, умови конкуренції, а також конкурентний потенціал і ринкова позиція компанії. Вона розглядається як інтегрований план досягнення місії підприємства і може включати різноманітні форми, такі як графіки, таблиці та описи [15].

Міжнародна стратегія фірми описує координовані дії для реалізації її міжнародних цілей. Основна мета комерційної фірми – отримання прибутку, що можна досягнути через додання цінності продукції або зниження витрат на її виробництво. Для підвищення прибутковості фірма може використовувати стратегію диференціації (додання унікальної цінності продукту) або стратегію зниження витрат.

У контексті міжнародного маркетингу критично важливим є вибір базової стратегії, що визначає характер продукції для зарубіжного ринку. Альтернативні товарні стратегії включають розробку стратегій для існуючих і нових товарів на існуючих та нових ринках. Важливим є не тільки розробка нових товарів, але й зміцнення позицій уже існуючих. Існуючі та нові товари можуть бути спрямовані як на наявних, так і на потенційних споживачів. Це

визначає чотири основні варіанти товарних стратегій - проникнення на ринок, розширення ринку, розширення асортименту та диверсифікація [11].

Стратегія проникнення на ринок фокусується на підсиленні позицій вже популярного товару, використовуючи успішний досвід попереднього збуту. Це може включати збільшення рекламних активностей, зниження цін, розширення мережі дистрибуції, або внесення змін у товар. Ця стратегія є ефективною, особливо коли компанія має технологічні чи виробничі переваги, які дозволяють збільшити частку ринку. Однак, вона може виявитися дорогою через необхідність інвестицій у технології та виробництво, а також через конкурентні, але низькі ціни.

Стратегія розширення ринку передбачає вхід на нові географічні ринки з уже існуючим товаром. Це може включати залучення нових сегментів населення або стимулювання попиту серед нових споживачів. Стратегія вимагає значних інвестицій та є агресивною у плані конкуренції.

Стратегія розвитку товару полягає у створенні нових товарів для задоволення потреб існуючих та потенційних клієнтів. Вона включає в себе розробку, виробництво та збут нових продуктів на вже освоєних ринках. Реалізація такої стратегії потребує розвиненої науково-дослідної та конструкторської бази та мотивованого персоналу. Однак, ризик невдачі існує, якщо конкуренти можуть легко копіювати продукт, уникаючи витрат на НДДКР.

Стратегія диверсифікації включає випуск нових продуктів на нових ринках. Ця стратегія зазвичай асоціюється з розширенням діяльності організації за межі її поточного сектора. Зазвичай вона є доступною тільки для великих організацій через значні потрібні інвестиції. З реалізацією такої стратегії можуть виникнути проблеми з ефективним управлінням, на що відповіддю є організація стратегічних бізнес-одиниць. Сучасні тенденції показують, що компанії намагаються диверсифікуватися в рамках своєї основної компетенції, використовуючи свій досвід [6].

Існують різні підходи до диверсифікації в бізнес-стратегіях. Концентрична диверсифікація відбувається, коли компанія розробляє нові продукти, що мають синергетичний зв'язок із існуючими, навіть якщо ці продукти націлені на різні групи споживачів. Горизонтальна диверсифікація застосовується, коли компанія розробляє нові продукти для своїх існуючих клієнтів, але ці продукти не пов'язані з поточними виробничими лініями. Конгломератна диверсифікація включає пошук нових напрямків діяльності, які не пов'язані з традиційними продуктами, технологіями чи ринками компанії [11].

Інтегративний ріст передбачає розширення діяльності компанії шляхом злиття чи поглинання постачальників, дистриб'юторів або конкурентів. Це може збільшити ринкову частку, прибуток і обсяги збуту. Вертикальна інтеграція відбувається, коли компанія розширюється у виробничий ланцюг до чи після своєї поточної діяльності. Регресивна інтеграція означає розширення назад до джерел постачання, а прогресивна – розширення вперед до кінцевих споживачів. Вертикальна інтеграція може покращити координацію, забезпечити стабільність постачання, проте водночас може потребувати значних інвестицій і знижувати гнучкість бізнесу.

Стратегія прямої інтеграції включає злиття бізнесу з організаціями, що займаються збутом, тоді як стратегія зворотної інтеграції передбачає злиття з постачальниками. Горизонтальна інтеграція означає об'єднання зусиль з конкуруючими компаніями для розширення діяльності, включаючи придбання конкурентів.

У контексті міжнародного ринку компанії застосовують різноманітні стратегії, включаючи передачу технологій іншим фірмам, посилення вітчизняного виробництва для експорту, розробку індивідуальної стратегії для кожної країни, глобальну стратегію на основі низьких витрат, глобальну диференціацію продукції та глобальне фокусування на певних нішах.

Ліцензування та передача патентів використовуються, коли компанія не має можливості самостійно розширювати свою діяльність за кордоном. Такий підхід дозволяє отримувати прибутки від роялті. Розвиток вітчизняного виробництва з подальшим експортом є ефективним способом виходу на міжнародний ринок, знижуючи ризики та фінансові витрати. Цей підхід дозволяє компанії мінімізувати прямі інвестиції за кордоном, працюючи відповідно до місцевих умов виробництва та збуту [7].

Багатонаціональна стратегія полягає в адаптації підходу до особливостей кожної країни, де працює компанія. Це включає створення відокремлених дочірніх компаній, розробку унікальних стратегій, що враховують місцеві ринкові умови, культуру та звичаї, при мінімальній координації дій в рамках багатонаціональної корпорації. Головна мета такої стратегії — відповідність місцевим умовам, а не досягнення глобальної або регіональної конкурентної переваги. В індустріях з глобальною конкуренцією успіх компанії в одній країні може вплинути на її позиції в інших країнах. Діяльність компанії орієнтована на великі ринки з метою оптимізації витрат, використання новітніх досягнень у НДДКР та створення ефективного ланцюжка створення цінності [11]. Глобальна стратегія включає розміщення певних видів діяльності в різних країнах для покращення роботи на міжнародному ринку та координацію діяльності філій компанії з метою максимізації цінності, яку вона приносить кінцевому споживачу. Реалізація цих підходів веде до оптимізації роботи компанії, використання спеціалізації підрозділів, перенесення технологій та використання бренду для збільшення сукупної цінності продукту.

Діяльність, спрямована на роботу з клієнтами, повинна бути зорієнтована на тісний контакт з ними, включаючи маркетинг, дистрибуцію товарів і сервіс після продажу. Деякі типи виробництва мають бути розміщені якомога ближче до клієнтів через високі транспортні витрати та необхідність тісної взаємодії з покупцями. Проте випуск продукції та постачання сировини можуть відбуватися незалежно від географічної близькості до клієнтів, де

головною метою є мінімізація витрат або розвиток діяльності на міжнародному рівні [6].

Серед загальноприйнятих міжнародних маркетингових стратегій ТНК найпоширенішими є багатонаціональна (адаптивна) та глобальна (стандартизована). Ці стратегії зазвичай використовуються у поєднанні, формуючи підходи адаптованої стандартизації. Важливим є уважний аналіз переваг і недоліків кожної стратегії, враховуючи їх залежність від корпоративної стратегії міжнародного розвитку ТНК. Всесвітня стандартизація орієнтується на єдину, універсальну маркетингову стратегію з акцентом на єдину глобальну марку, забезпечуючи економію на виробництві та маркетингу і охоплюючи широкий спектр ринків. Стандартизація на основних ринках використовується переважно на ринках зі схожими характеристиками, таких як споживчі ринки країн «Тріади» - США, Західна Європа та Японія [9].

Всесвітня адаптація — це витратна стратегія, яка вимагає налаштування продукту під специфіку кожного національного ринку. Наприклад, відмінності в технічних нормах в Європейському Союзі часто призводять до створення численних версій одного продукту.

Адаптація на ключових ринках полягає в фокусуванні на ринках, які є найважливішими для компанії, та зміні маркетингової стратегії, особливо продукту, відповідно до вимог і переваг цих ринків.

Вибір між стандартизацією та адаптацією для міжнародного бізнесу не є однозначним і залежить від багатьох факторів - законодавчі норми, які можуть включати екологічні стандарти та технічні вимоги, характеристики продукту, витрати, пов'язані з адаптацією, бренд товару.

Національне законодавство часто встановлює "бар'єри входження" для захисту внутрішніх інвестицій, ускладнюючи або навіть унеможливаючи реалізацію стандартизованих продуктів на декількох регіональних ринках [6].

Для компаній, які вибирають стратегію адаптації до різних ринків, важливо зважати на значні витрати, які це може спричинити. Адаптація стандартних продуктів до унікальних потреб місцевих ринків збільшує витрати. Основна задача виробника в цьому контексті полягає у визначенні, чи перевищують переваги від адаптації товару до місцевих умов витрати на цю адаптацію та чи сприяє це збільшенню продажів.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності передбачає розширення на нові міжнародні ринки не лише через збільшення експорту товарів, але й через інвестування за кордоном. Це може включати створення підприємств у країнах-екс-імпортерах, що дозволяє обійти торгові обмеження та використовувати переваги місцевої дешевої робочої сили і ресурсів. Рішення про спосіб входу на зарубіжні ринки є ключовим елементом міжнародної стратегії компанії [21].

На сьогодні, серед ключових маркетингових тенденцій виділяється їх зростаюча важливість у всіх аспектах діяльності людини, з значним впливом на поведінку та свідомість споживачів. Ці тенденції вимагають від компаній неперервного удосконалення їх маркетингових стратегій і технологій, а також їх адаптації до швидко змінюваних умов ринку.

Збільшення конкуренції, перенасичення ринку продуктами, а також зростаючі вимоги та очікування споживачів унаслідок підвищення їх обізнаності потребують від компаній оперативної реакції на ринкові зміни. Розглянемо основні фактори вибору маркетингової стратегії у табл. 1.1

Серед ключових ринкових тенденцій виділяються концентрація у сфері дистрибуції, скорочення життєвого циклу продуктів, збільшення різноманітності товарів у кожній категорії, ріст кількості брендів, розвиток інформаційних технологій, зростання патентів та торгових марок, а також фрагментація каналів реклами та ринків.

Таблиця 1.1

Основні фактори у виборі маркетингової стратегії

| Галузь | Тип Галузі | Фактори |
|--------------------------------------|----------------------------------|--|
| Сільське господарство | Традиційні галузі | Класичні стратегії, спрямовані на оптимізацію виробництва та ефективність агробізнесу. |
| Послуги | Сфера послуг | Сучасні підходи з фокусом на якість обслуговування, інновації та індивідуалізацію. |
| ІТ та Високотехнологічне Виробництво | Сучасні технологічні галузі | Спрямованість на швидкість введення нових продуктів, поширення на ринках та інновації. |
| Медицина та Фармацевтика | Спеціалізовані галузі | Фокус на дослідженнях, розробці нових ліків, підвищенні ефективності та безпеки лікування. |
| Туризм | Розважальна та Туристична Галузь | Унікальні маркетингові стратегії для привертання та утримання туристів та подорожуючих. |
| Екологічно Орієнтовані Галузі | Екологічно Свідомі Галузі | Спрямованість на сталість, відновлювані ресурси та екологічну відповідальність. |

У цьому контексті, маркетингова стратегія компаній повинна бути орієнтована на задоволення потреб споживачів. Основна мета маркетингової стратегії полягає у визначенні та задоволенні потреб споживачів, використовуючи зовнішні та внутрішні ресурси підприємства. Маркетингова стратегія займає важливе місце серед інших стратегій компанії, вказуючи основний напрямок її виробничої та збутової діяльності. Кожна стратегія вимагає виконання послідовності кроків у часі і просторі для досягнення поставленої мети [19].

Сучасні тенденції у маркетингу вказують на збільшення вагомості у різних областях діяльності людей, істотно впливаючи на вибір та свідомість споживачів. Ці тенденції змушують компанії постійно оновлювати свої маркетингові стратегії та методи, щоб відповідати змінам у ринковому середовищі.

Згідно з дослідженнями, тип галузі безпосередньо впливає на вибір маркетингової стратегії компанією. У різних галузях компанії вибирають маркетингові стратегії з урахуванням специфічних вимог та особливостей. Наприклад, в сфері сільського господарства, де панують традиційні методи, перевага може надаватися класичним стратегіям. У сучасних технологічних галузях, таких як ІТ та високотехнологічне виробництво, акцент може бути зроблений на інновації та швидкість введення нових продуктів. Інші фактори, такі як легкість входження на нові ринки та можливість формування унікальних ринків, впливають на стратегічне планування в різних галузях.

Аналізуючи методологічні аспекти класифікації маркетингових стратегій, можна зробити висновок, що ключовими ознаками для формування стратегій є термін їх розробки та реалізації, позиція компанії на ринку, стан ринкового попиту, економічний стан компанії, співвідношення відносної частки ринку та темпу його зростання.

Підходи до створення та реалізації сучасних маркетингових стратегій включають уникнення конкуренції з аналогічними продуктами на ринку, орієнтацію на конкретні смаки та вподобання споживачів, комплексний підхід до розробки стратегії, залучення максимальної кількості співробітників до формування стратегії, підвищення інтелектуального рівня процесу розробки, а також пропозицію диференційованих товарів.

Діяльність будь-якого бізнес-суб'єкта є складним процесом з різноманітними аспектами, де кожен елемент має свою унікальність і водночас взаємодіє з іншими в рамках загального економічного механізму. Особливу вагу у цій структурі займає маркетингова складова, важлива для стратегічного росту підприємства.

Маркетингова стратегія означає тривале планування бізнес-завдань, на які компанія покладає великі сподівання. Для їх досягнення критично важливо обрати відповідні тактики для підвищення відомості про продукти чи

зростання обсягів продажів. Для більш чіткого аналізу, розглянемо всі аспекти маркетингової стратегії у табл.1.2

Таблиця 1.2

Аспекти та складові маркетингової стратегії

| Аспекти/Складові | Опис |
|---------------------------------|---|
| Методи досягнення завдань | Включають в себе різні стратегії та тактики, спрямовані на досягнення маркетингових цілей компанії. |
| Основна лінія стратегії | Це стратегічна активність, яка слугує основним напрямком для усіх елементів маркетингового плану та визначає загальний курс дій компанії в ринковому середовищі. |
| Комплекс рішень | Включає в себе вибір цільового ринку та продуктів, розробку маркетингової програми та стратегії продажу, що сприяють досягненню довгострокових маркетингових цілей. |
| Управління та розподіл ресурсів | Визначає ефективність управління компанією та оптимальний розподіл ресурсів для максимізації маркетингових результатів. |
| Синтез навичок і ресурсів | Полягає в здатності компанії синтезувати свої навички та ресурси для вигоди в бізнес-середовищі, враховуючи можливі ризики та адаптуючись до змін. |
| Зосередження на ринку | Компанія обирає конкретний цільовий ринок, на якому концентрує свою увагу та ресурси для оптимального впливу та досягнення стратегічних маркетингових цілей. |
| Розробка маркетингової програми | Включає у себе створення детального плану дій, який визначає стратегії продажу, канали комунікації з клієнтами, ціноутворення та інші маркетингові ініціативи для просування продуктів чи послуг. |

Маркетингова тактика включає ретельно сплановані оперативні дії, спрямовані на втілення загальної маркетингової стратегії.

За Ф. Котлером, маркетингова стратегія – це логічно побудована, раціональна модель діяльності, яка допомагає підприємству реалізувати свої маркетингові цілі, організувати свою роботу для збільшення прибутковості та обсягів продажів. Вона охоплює стратегії для цільових ринків, бюджетування на маркетинг і комплексні маркетингові заходи.

Маркетингова стратегія є ключовим компонентом діяльності компанії, визначаючи ті ринкові сегменти, на яких вона зосередить свою увагу. Ця стратегія включає ряд кроків, які компанія здійснює в конкретних умовах

ринку, вибираючи способи маркетингу для розширення продажу своїх продуктів чи послуг і досягнення фінансового успіху.

Основна мета маркетингового плану полягає в узгодженні цілей компанії з її потенціалом, запитами клієнтів і слабкими сторонами конкурентів. Варто розглянути різні види маркетингових стратегій, які мають свою класифікацію і систематизацію.

Компанії, які ефективно застосовують стратегічний маркетинг, зазвичай досягають успіху в адаптації до умов ринку. Маркетингові тактики обираються відповідно до загальних стратегічних маркетингових цілей, які повинні бути чітко визначені, кількісно обґрунтовані і орієнтовані на конкретний час та простір.

Однією з найбільш відомих маркетингових стратегій є стратегія створення конкурентних переваг, наприклад, через технологічні інновації або впровадження логістичних послуг.

Розробка маркетингової стратегії для підприємства означає створення і втілення комплексної програми його діяльності з метою оптимального використання ресурсів і успішної присутності на цільовому ринку.

Маркетингова стратегія включає в себе вибір найефективніших підходів до ринкового просування, встановлення цілей діяльності, узгодження різних аспектів роботи, проведення SWOT-аналізу, формулювання альтернативних стратегій та оцінку загальної ефективності маркетингових зусиль.

При виборі маркетингової стратегії для компанії важливо врахувати, щоб її цілі маркетингу відповідали основним корпоративним цілям, щоб уникнути будь-яких конфліктів між стратегією компанії та її основною місією. Важливі фактори, що впливають на вибір, включають ринкове становище компанії, наявні ресурси, обсяг виробництва та рівень витрат на маркетинг.

1.2. Методика стратегічного маркетингового планування підприємства

Виділення медичних послуг в окрему групу обумовлене специфікою цих послуг та декількома факторами, які їх відрізняють від інших видів послуг.

Однією з ключових особливостей медичних послуг є нематеріальність. Це означає, що медичні послуги не є конкретними фізичними об'єктами і не можуть бути зберіганні. Вони споживаються в момент надання і не підлягають зберігання, що робить регулювання попиту і пропозиції на ринку медичних послуг складним завданням.

Крім того, медичні послуги різняться за рівнем кваліфікації фахівців, які їх надають. Вони можуть бути надані як фахівцями з низьким рівнем кваліфікації, наприклад, доглядальницями, так і вимагати високого рівня кваліфікації виконавців, наприклад, професорами.

Також медичні послуги можуть варіюватися за обсягом капіталовкладень. Деякі з них потребують значних капіталовкладень, наприклад, лікувально-профілактичні заклади з дорогим діагностичним обладнанням і стаціонаром, в той час як інші можуть реалізовуватися з меншими вкладенням, наприклад, надання медичних послуг вдома або консультаційні послуги лікарів.

Критерії медичних послуг включають їх споживання, присутність елемента продукції та послуги, захищеність від іноземної конкуренції та тенденцію до диверсифікації в цій сфері.

У маркетингових системах охорони здоров'я в Україні важливо розрізняти поняття "медична допомога" і "медична послуга". Медична допомога визначається як неринкові відносини між лікарем і пацієнтом і надається безкоштовно в державних і комунальних закладах охорони здоров'я, згідно з Конституцією України.

З іншого боку, медичні послуги є елементом ринку, і вони спрямовані на задоволення потреб у підвищенні якості життя. Однак, робота в сфері медичних послуг відрізняється від звичайної економічної діяльності через

важливий гуманітарний аспект та етичні норми, які переважають над економічною доцільністю.

Незважаючи на це, сучасне суспільство визнає економічний аспект медичних послуг, оскільки вони сприяють покращенню якості життя. Ринок медичних послуг включає два сегменти: "маркетинговий сегмент життя" і "маркетинговий сегмент хвороб". У цих сегментах ринку обчислені економічні витрати, але їх важко порівняти через різноманітність медичних послуг та індивідуальні, природні та соціально-економічні фактори, які впливають на задоволення потреб споживачів.

Ринок медичних послуг має свої особливості, такі як кваліфікаційні вимоги до лікарів, специфічні вимоги до лікарень, обмежена конкуренція, різноманітність послуг та вплив зовнішніх ефектів на інших осіб. Такий ринок вимагає особливого підходу в маркетингу для задоволення потреб споживачів та покращення якості життя.

Планування є основою управлінських рішень, орієнтуючи функції організації на досягнення максимального прибутку через ефективне маркетингове планування, впровадження інновацій та підвищення продуктивності.

У маркетинговому плануванні використовується обмежений набір методів, залежно від конкретних завдань і стадій планування. Овечкіна О.А. в своїй роботі «Маркетингове планування» обговорює це детально, пропонуючи технологічний підхід до цього процесу. Вона розрізняє методи та інструменти планування, що є важливим для практичного застосування. Методи — це ширше поняття, що охоплює основні принципи та підходи, на основі яких розробляються конкретні інструменти та технології для вирішення специфічних завдань.

Це дослідження фокусується на інструментах стратегічного маркетингового планування, заснованих на відповідних методах. Часто використовується слово «метод» замість «інструмент», проте це скоріше

данина традиції. Інструменти планування поділені на 7 груп, кожна з яких оцінюється з точки зору сутності, недоліків та області застосування.

Оцінка стратегічної позиції підприємства відбувається через аналіз різних сегментів ринку, з метою визначення відповідності можливостей підприємства його конкурентному середовищу. Для отримання достовірних результатів стратегічного аналізу важливо використовувати відповідний аналітичний інструментарій

Методи стратегічного маркетингового планування є ключовими інструментами для аналізу та розробки маркетингових стратегій, використовуючи кількісні співвідношення для визначення характеристик процесів. Ці методи є орієнтовними, враховуючи природу стратегічного планування, і включають шість основних інструментів: концепцію життєвого циклу виробу, метод кривих досвіду, CVP-метод, SWOT-аналіз, ABC-аналіз та PEST-аналіз. Перелік та характеристика методів стратегічного маркетингового планування у табл.1.3 поданої нижче.

Таблиця 1.3

Перелік та характеристика методів стратегічного маркетингового планування

| № | Метод | Сутність та Зміст | Недоліки, Обмеження | Область Використання |
|---|----------------------------|--|--------------------------------------|--|
| 1 | Життєвий Цикл Виробу (ЖЦВ) | Прогнозування продажів і доходів у різні фази ЖЦВ | Потреба у великій інформаційній базі | Ранні стадії СМП для довготривалих продуктів |
| 2 | Метод Кривих Досвіду | Зв'язок собівартості виробу з обсягом виробництва | Укрупнений підхід | Планування стратегій і рішень |
| 3 | CVP-метод | Аналіз витрат, обсягу виробництва та прибутку | Припущення, орієнтовні результати | Планування цін та прибутків |
| 4 | SWOT-аналіз | Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища | Потрібна широка інформаційна база | Аналіз середовища |
| 5 | ABC-аналіз | Виділення товарів за правилом Паретто (20/80) | Потреба в точному розподілі товарів | Планування товарного портфелю |
| 6 | PEST-аналіз | Аналіз політичних, економічних, соціальних, технологічних факторів | Приблизна оцінка | Аналіз зовнішнього середовища |

Матричні методи в стратегічному маркетинговому плануванні є важливими інструментами для корпоративного аналізу. Ці методи дозволяють аналізувати діяльність підприємств у динаміці, засновані на двовимірних матрицях, і оцінювати різні аспекти, такі як темпи зростання продажів, конкурентну позицію, стадію життєвого циклу, частку ринку, привабливість галузі та інші. Ці методи представлені у табл.1.4. та включають в себе декілька матричних моделей для аналізу стратегічного портфеля підприємства, що дають змогу оцінювати ринкові можливості та взаємозв'язки між видами діяльності.

Таблиця 1.4

Перелік та характеристика методів матричного маркетингового планування

| № | Метод | Сутність та Зміст | Недоліки та Обмеження | Область Використання |
|---|--------------------------------|--|---|---------------------------------------|
| 1 | Матриця БКГ | 4-польна матриця, визначає моделі поведінки фірми | Обмеження в оцінюванні трендів ЖЦВ | Ранні стадії стратегічного планування |
| 2 | Матриця Мак-Кінслі | 9-типольна матриця, оцінює галузь і позицію товару | Суб'єктивність, складність вибору стратегії | Вибір розвитку компанії |
| 3 | Матриця Можливостей | Зв'язує вірогідність і вплив факторів | Груба диференціація факторів | Стратегічне та поточне планування |
| 4 | Матриця Загроз | Оцінює вірогідність і наслідки реалізації загроз | Суб'єктивність оцінки | Аналіз ризиків і загроз |
| 5 | Матриця Конкурентоспроможності | Зв'язує конкурентоспроможність і ЖЦВ | Потреба в точній інформації | Розробка товарної політики |

Ці методи допомагають підприємствам в оцінюванні їх стратегічного портфеля, визначенні напрямів діяльності для забезпечення конкурентоспроможності та економічного успіху. Вони є важливими для розуміння динаміки ринку та планування майбутнього розвитку підприємства.

У сфері стратегічного планування широко використовуються п'ять основних моделей: модель БКГ, матриця Мак-Кінсі, матриця можливостей та загроз, модель PEST, та модель ADL/LC. Крім них, є й інші, менш відомі методи.

Матриця Ансоффа аналізує стратегії розвитку фірми, враховуючи асортимент товарів і ринків. Модель Портера визначає п'ять основних конкурентних сил, які впливають на ринок. Крива Портера дозволяє зрозуміти зв'язок між обсягами продажів і доходами.

PIMS-модель використовує велику статистичну базу для визначення ключових факторів успіху на ринку. Ілюстративні засоби, як радари чи діаграми, візуалізують дані, що полегшує їх сприйняття.

Комплекс STP включає сегментацію ринку, визначення цільового сегмента і позиціонування продукту. Ефективність цього комплексу може гарантувати успіх фірми.

Матричні методи є важливими для стратегічного планування і вибору конкурентної стратегії, формуючи стабільну позицію на ринку. Кожний продукт і підрозділ підприємства аналізуються окремо, дозволяючи зробити порівняльний аналіз із конкурентами. Ці методи допомагають підприємствам зберігати конкурентоспроможність і досягати стабільності на ринку.

У сучасному світі, де бізнес-середовище характеризується швидкими змінами та інтенсивною конкуренцією, стратегічне управління стає фундаментом ефективного менеджменту. Основний шлях до досягнення бізнес-цілей та забезпечення фінансової стабільності полягає у задоволенні потреб споживачів. Тут ключову роль відіграє маркетинг, що впливає на інші стратегічні сфери компанії - управління фінансами, логістику, виробництво, роботу з персоналом, вказуючи їм напрямки діяльності.

Це підкреслює важливість маркетингового планування як частини стратегічного управління. Розробка маркетингової стратегії, наприклад, для аеропорту, включає аналіз маркетингового середовища, визначення перспектив

розвитку компанії, вибір та реалізацію маркетингових дій. Стратегічний маркетинговий план має чотири ключові фази: аналіз, планування, реалізація та контроль.

Маркетингова стратегія створює зв'язок між цілями компанії та наявними викликами, тоді як маркетинговий план формалізує процедури досягнення цих цілей, залучаючи потрібні ресурси та враховуючи особливості маркетингового середовища. Різні підприємства розробляють свої унікальні маркетингові стратегії, виходячи з власних обставин та потреб. Важливо пам'ятати, що маркетинг є комплексною системою, що впливає на всі аспекти виробництва та реалізації продукції.

Створення маркетингової стратегії є безперервним процесом, який включає повторювані цикли з обов'язковим зворотним зв'язком. Головна мета цього процесу - досягнення встановлених цілей компанії.

Процедура планування маркетингових дій є більш критичною, ніж розробка стандартного плану. Цей процес є універсальним і застосовується незалежно від внутрішніх та зовнішніх умов, в яких працює компанія. Однак, рівень деталізації цього процесу залежить від розміру компанії та різноманітності її продукції та ринків. Розглянемо покроково стратегію планування у табл.1.5

Таблиця 1.5

Кроки стратегічного планування на корпоративному рівні

| Крок | Опис |
|----------------------------------|--|
| 1. Визначення місії компанії | Формулювання основної мети і цінностей компанії, які визначають її існування та спрямованість. |
| 2. Аналіз стратегічного портфеля | Оцінка та рейтинг бізнес-одиниць чи проектів компанії для визначення їхньої важливості та прибутковості. |
| 3. SWOT-аналіз | Вивчення внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз для прийняття оптимальних рішень. |
| 4. Встановлення конкретних цілей | Формулювання чітких та вимірюваних цілей, які відображають довгостроковий успіх компанії. |
| 5. Вибір стратегії розвитку | Визначення підходу до досягнення поставлених цілей: інтегрований, інтенсивний чи диверсифікаційний. |

Планування на рівні управління компанією має включати формулювання основних цілей та вибір відповідної стратегії. На рівні стратегічних бізнес-одиниць процес планування починається з визначення місії конкретного підрозділу, SWOT-аналізу бізнес-середовища, формулювання цілей та стратегій, а також розробки планів досягнення конкретних бізнес-цілей.

Для реалізації ефективного стратегічного планування, кожна послуга, яку пропонує підприємство, повинна піддаватися детальному аналізу. Це дозволяє зіставити послуги з аналогічними пропозиціями конкурентів, а також оцінити власну частку на ринку і перспективи розвитку бізнесу.

Стратегічні планувальні інструменти відіграють важливу роль у розвитку підприємства, допомагаючи у прийнятті довгострокових управлінських рішень. Вони сприяють підтримці тривалої конкурентоспроможності на ринку.

Для забезпечення ефективності стратегічного планування, кожна послуга компанії повинна аналізуватися окремо. Це дозволяє порівнювати їх з аналогічними пропозиціями конкурентів та оцінювати ринкову частку та можливості розвитку бізнесу. У рамках стратегічного планування існує широкий спектр інструментів, які допомагають ухвалювати управлінські рішення, забезпечуючи тривалу конкурентоспроможність на ринку.

Основні умови для ефективного стратегічного маркетингового планування включають:

Відрізнити методи та інструменти стратегічного планування.

Розрізнити інструменти стратегічного планування за їх можливостями, точністю та областю застосування.

Використовувати комплекс доступних інструментів у залежності від доступної інформації та етапу планування.

Інструменти поділяються на 7 груп, кожна з яких має свої характеристики по трьом ознакам: сутності, перевагам, недолікам та області застосування.

Така класифікація сприяє системній оцінці можливостей та спрощує використання інструментів при стратегічному плануванні. Табл. 1.6 наглядно показує інструменти стратегічного планування.

Таблиця 1.6

Інструменти стратегічного планування

| № | Характеристика | Група | Приклади Інструментів |
|----|---|-----------------------------|---------------------------------|
| 1. | Методи та Інструменти | Аналіз Середовища | SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз |
| 2. | Використання в Залежності від Інформації та Етапу | Перший Етап Планування | PESTEL-аналіз, SWOT-аналіз |
| 3. | Розподіл на Групи за Характеристиками та Областю Застосування | Аналіз Внутрішньої Ситуації | BCG-матриця, GE-матриця |
| 4. | Комплексне Використання для Ефективного Планування | Інноваційний Розвиток | Ansoff-матриця, Метод Сценаріїв |

Аналізуючи кожен послугу окремо, можна порівняти їх з пропозиціями конкурентів, щоб краще зрозуміти своє місце на ринку.

Застосування цих інструментів дає змогу компаніям ретельно аналізувати ринок, розуміти свої сильні та слабкі сторони та розвивати стратегії, що ведуть до успіху.

Існують декілька типових помилок, які компанії роблять у своїй маркетинговій роботі, наприклад часто компанії зосереджуються на розвитку внутрішніх співробітників, ігноруючи при цьому важливість освіти. Вони віддають перевагу досвідченим працівникам, які не мають достатньої освіти, що може призвести до проблем у вирішенні складних завдань та поглиблення корпоративної кризи.

Досвід показує, що багато компаній мають слабе уявлення про маркетингові принципи. Відсутність цілісної маркетингової стратегії може призвести до зниження значення маркетингу і створення негативного іміджу на ринку. Іноді навіть керівники не можуть чітко сформулювати місію та маркетингову стратегію своєї компанії. Це вказує на відсутність чітко

визначеної місії і стратегічного бачення, що призводить до організаційних проблем і відсутності конкретних ринкових цілей.

Частою помилкою є недостатньо чітка організаційна структура, формальна ієрархія та численні горизонтальні зв'язки. Це зазвичай виникає через бажання керівництва контролювати всі процеси, що призводить до надмірної бюрократії, невизначеності посадових обов'язків і збільшення внутрішніх витрат. Неоптимальна структура допоміжних функцій може призвести до фінансових втрат, дублювання обов'язків і зниження ініціативи серед співробітників. Рекомендації щодо покращення маркетингових стратегій в загальному аспекті представлені у табл. 1.7

Таблиця 1.7

Рекомендації для поліпшення маркетингових стратегій розвитку

| Рекомендації | Опис |
|---|--|
| Зосередження на потребах споживачів | Налаштування підприємства на задоволення потреб клієнтів, створення конкурентних переваг на основі знань і виконання бажань споживачів. |
| Інтеграція міжфункціональних процесів | Використання інтегрованого підходу до стратегічного планування, що включає взаємодію між фінансами, маркетингом, управлінням персоналом, науково-дослідною діяльністю та бізнес-управлінням. |
| Довгострокове позиціонування | Встановлення тривалого часового рамка для стратегічного планування та фокусування на майбутніх ринкових тенденціях. |
| Інтелектуалізація стратегічного процесу | Підвищення ролі знань та компетенцій у стратегічному плануванні, використання інноваційних та нестандартних методів. |
| Демократизація процесу стратегічного планування | Участь менеджерів різних рівнів у формуванні та втіленні стратегії, що сприяє зміцненню стратегічного положення компанії. |
| Комп'ютерне моделювання стратегічних рішень | Перехід від традиційного використання комп'ютерних технологій до розробки стратегічних моделей та використання комп'ютерних експертних систем. |

Жодна маркетингова стратегія не є універсальною; вони мають консультативний характер. Успішне їх впровадження вимагає глибокого аналізу ринкового середовища, досвіду конкурентів та можливості

використання різноманітних підходів. Вирішення існуючих стратегічних проблем українських компаній потребує системного підходу на національному рівні.

Однією з головних складових у механізмі розвитку національного бізнесу є створення внутрішньої системи стандартів у сфері маркетингу та управління. Важливу роль у цьому процесі відіграють обговорення та конференції з провідними фахівцями, що допомагають впроваджувати новітні методи управління, зокрема, підвищуючи розуміння причин корпоративних проблем серед підприємців. Також потрібно переглянути національні пріоритети так, щоб вони не лише відповідали глобальним тенденціям, але й сприяли підвищенню ефективності кожного окремого бізнесу.

Фінансування інновацій є ключем до технічного прогресу та модернізації виробничих потужностей компаній, а також зміцнення їх позицій на внутрішньому та світовому ринках у умовах конкуренції. Проте, в основному фінансування інновацій здійснюється з власних коштів компаній, а державна підтримка залишається обмеженою.

У сучасних умовах, коли конкуренція є недосконалою, важливо не втратити накопичений інноваційний потенціал, що потребує ефективного моніторингу для виявлення зовнішніх загроз та використання ринкових можливостей. Також важливо оцінити реальний фінансовий стан компанії та потенціал її персоналу.

Крім вирішення поточних фінансових питань, компанії мають активізувати свою інноваційну діяльність, результати якої дозволять зайти на нові світові ринки з новітніми продуктами та технологіями. Це допоможе забезпечити високу продуктивність, знизити собівартість і зменшити витрати на енергію та матеріали, що є ключовими для конкурентоспроможності.

Основними викликами для розвитку компаній є зростаюча конкуренція, швидка зміна технологій, методів виробництва та глобалізація економічних відносин. Все це знижує ефективність традиційних методів управління і

вимагає пошуку нових підходів для забезпечення довгострокового успіху на ринку.

Підвищення стандартів якості та продуктивності у всіх аспектах бізнесу безперервно веде до зростання спеціалізації у різних областях управління компанією. Таким чином, розвиток підприємства у ситуації обмежених ресурсів зажадає від нього врахування ключових факторів розвитку та оперативної адаптації до змін, оптимального використання наявних та потенційних внутрішніх можливостей і ресурсів, а також створення ефективної стратегії розвитку. Це допоможе сформувати міцну конкурентну позицію на ринку та забезпечити інвестиційну привабливість компанії. Стратегія конкурентоспроможності та інвестиційна привабливість компанії взаємопідсилюють одна одну: ефективна взаємодія цих двох аспектів не тільки гарантує виживання компанії, але й сприяє її сталому розвитку.

У подальшому дослідженні цієї тематики варто зосередитися на аналізі особливостей інформаційного забезпечення планування діяльності підприємства в умовах неповної конкуренції.

Висновки до розділу 1

У розділі було проведено детальне дослідження та аналіз теоретичних підходів та концепцій, пов'язаних із розробкою та реалізацією маркетингових стратегій на підприємстві:

1. Визначено сутність маркетингової стратегії - є систематичним планом дій підприємства, спрямованим на досягнення конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей.

2. Вивчено складові маркетингової стратегії - включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, формулювання унікальних пропозицій, визначення маркетингових цілей і тактик, розробку маркетингового плану та контроль за його виконанням.

3. Досліджено методи аналізу ринку - вивчені та описані методи проведення SWOT-аналізу, PESTEL-аналізу, аналізу конкурентної взаємодії та інші інструменти для збору та обробки інформації про ринок.

4. Визначено роль маркетингового дослідження - виступає важливим етапом у розробці маркетингової стратегії, оскільки воно надає об'єктивну інформацію про потреби споживачів, конкурентну ситуацію та можливості ринку.

5. Враховано стратегічний аспект - маркетингова стратегія повинна бути відповідною стратегічним цілям та завданням підприємства, що допомагає забезпечити його стійкість та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КНП «КЛІНІЧНИЙ ЦЕНТР ОНКОЛОГІЇ, ГЕМАТОЛОГІЇ, ТРАНСПЛАНТОЛОГІЇ ТА ПАЛІАТИВНОЇ ДОПОМОГИ» ТА ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

2.1. Характеристика та аналіз фінансово-економічних показників КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

Рівень захворюваності населення України на злоякісні новоутворення (ЗН) впродовж десятиліття до 2020 року коливався неістотно з середньорічним приростом показника менше 1%. У 2020 році відбулося різке зниження рівня захворюваності на 18,2%, обумовлене зменшенням звернень за онкологічною допомогою внаслідок пандемії COVID-19 в Україні. Кількість виявлених у 2020 році в Україні випадків захворювання на рак зменшилась на 27,1 тис. порівняно з усередненою кількістю виявлених у 2015-2019 роках. В 2021 році показник захворюваності в Україні зріс порівняно з 2020 роком на 6,0%, проте був нижчим на 13,3% у порівнянні з передпандемічним 2019 роком.

В 2022 році на роботу як закладів охорони здоров'я, так і системи реєстрації раку вплинули широкомасштабні воєнні дії на території України. Впродовж 2022 року в Україні було зареєстровано на 26,8 тисяч (22,3%) менше виявлених захворювань на ЗН, ніж у 2021 році.

У світі постійних змін та викликів, які стоять перед сферою охорони здоров'я, історія Комунального некомерційного підприємства «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги Черкаської обласної ради» (КЦОГТПД) відображає шлях прогресу та адаптації. Заснований на принципах комунальної власності та некомерційності, цей заклад є яскравим прикладом того, як медична установа може

трансформуватися, відповідаючи на потреби суспільства та долаючи виклики сучасності.

Розташований у мальовничих Черкасах на вулиці Луки Святителя-Хірурга, центр є не просто медичним закладом, а своєрідним форпостом у боротьбі з онкологічними, гематологічними захворюваннями, виконуючи важливу місію у сфері трансплантології та паліативної допомоги. Відгукуючись на зміни, які неухильно відбуваються в суспільстві, історія центру характеризується динамічними перетвореннями, від зміни назв та організаційної структури до розширення спектру послуг.

Управління Черкаською обласною радою та відповідне Управління охорони здоров'я, яке визначає стратегічні напрямки та відіграє ключову роль у функціонуванні центру, відображає модель ефективного господарського відання, де комунальна власність виступає як гарант доступності та якості медичних послуг.

Особливість цього закладу полягає не лише в його багатогранності, а й у тому, що він постійно відстежує та відповідає на сучасні медичні вимоги. Зі створенням власних електронних ресурсів, таких як веб-сайт та сторінка у Facebook, центр не лише підтримує прозорість своєї діяльності, але й відкриває нові канали спілкування з пацієнтами та їхніми родинами, підтримуючи з ними постійний зв'язок.

Трансформація КЦОГТПД з часу його заснування демонструє, що зміни – це не лише необхідність, але й можливість для розвитку та вдосконалення. Змінюючи свою назву, структуру, навіть умови управління, центр продовжує залишатися вірним своїй місії – надання високоякісних медичних послуг та підтримка тих, хто їх найбільше потребує.

Характеристика КНП «КЦОГТПД Черкаської Обласної Ради»

Назва Закладу - Комунальне некомерційне підприємство (КНП) «Клінічний Центр Онкології, Гематології, Трансплантології та Паліативної Допомоги Черкаської Обласної Ради».

Ідентифікаційний Код (ЄДРПОУ) - 02005639.

Офіційна Адреса - Україна, 18009, Черкаська обл., м. Черкаси, вул. Луки Святителя-Хірурга, буд. 7.

Власність - Відомча приналежність до Черкаської Обласної Ради.

Юридична Форма - Комунальне підприємство.

Форма Власності - Комунальне некомерційне підприємство.

Історія розвитку КНП починається зі зміни назви від "Черкаський Обласний Онкологічний Диспансер Черкаської Обласної Ради" до нинішньої у 2023 році. Статутний капітал і правовий статус підприємства зазнав змін відповідно до законодавчих вимог і організаційних потреб.

Електронна Адреса Сайту: <https://gematolog.ck.ua/>.

Сторінка у Facebook: <https://www.facebook.com/Cherkasyoncocentr/>.

Таблиця 2.1

Основні показники Комунального некомерційного підприємства «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

| № | Показник | Характеристика |
|---|---|---|
| 1 | Повна назва | Комунальне некомерційне підприємство «КЛІНІЧНИЙ ЦЕНТР ОНКОЛОГІЇ, ГЕМАТОЛОГІЇ, ТРАНСПЛАНТОЛОГІЇ ТА ПАЛІАТИВНОЇ ДОПОМОГИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ» |
| 2 | Код ЄДРПОУ | 02005639 |
| 3 | Юридична адреса | Україна, 18009, Черкаська область, місто Черкаси, вулиця Луки Святителя-Хірурга, будинок 7 |
| 4 | Власник (орган управління майном) | Черкаська Обласна Рада |
| 5 | Організаційно-правова форма | Комунальне підприємство |
| 6 | Форма власності | Комунальне некомерційне підприємство |
| 7 | Стисла історія закладу (рік створення, механізм перетворення, статутний капітал тощо) | Історія змін даних КОМУНАЛЬНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КЛІНІЧНИЙ ЦЕНТР ОНКОЛОГІЇ, ГЕМАТОЛОГІЇ, ТРАНСПЛАНТОЛОГІЇ ТА ПАЛІАТИВНОЇ ДОПОМОГИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ" |
| 8 | Електронна адреса сайту | https://gematolog.ck.ua/ |
| 9 | Електронна адреса сторінки на Facebook | https://www.facebook.com/Cherkasyoncocentr/ |

КНП «КЦОГТПД Черкаської Обласної Ради» є важливою складовою системи охорони здоров'я, яка спеціалізується на наданні високоспеціалізованих медичних послуг онкологічним та гематологічним пацієнтам. Заклад діє як юридична особа згідно з нормами українського законодавства, має самостійний баланс, власні рахунки у банківських установах та проводить діяльність відповідно до закону України про бухгалтерський облік та фінансову звітність. Управління підприємством здійснюється з дотриманням установлених норм і з обмеженими правами на розпорядження певними видами майна.

Таблиця 2.2

Фінансові результати за 2020-2022 рр.

| Показник | 2020 (тис. грн) | 2021 (тис. грн) | 2022 (тис. грн) | Відхилення 2021/2020, % | Відхилення 2022/2021, % |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------------|-------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн. | 157898.0 | 287421.0 | 388242.0 | 82.55 | 35.10 |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 249410.0 | 358245.0 | 498647.0 | 43.58 | 39.21 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн. | 34510.0 | 46308.0 | 22353.0 | 34.25 | -51.69 |

Чистий дохід від реалізації продукції зростав протягом 2020-2022 років, від 157898 тис. грн у 2020 році до 388242 тис. грн у 2022 році. Це свідчить про збільшення обсягу діяльності та ефективність реалізації послуг. Собівартість реалізованої продукції також зростала, що може вказувати на підвищення витрат на виробництво або надання послуг. Чистий фінансовий результат показує зменшення прибутку від 46308 тис. грн у 2021 році до 22353 тис. грн у 2022 році, що може бути ознакою збільшення витрат або зниження ефективності управління.

Таблиця 2.3

Динаміка поточних зобов'язань та дебіторської заборгованості

| Показник | 2020 (тис. грн) | 2021 (тис. грн) | 2022 (тис. грн) | Відхилення (2022 - 2021) |
|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------------|
| Необоротні активи | 136402.00 | 182945.00 | 229488.00 | 46543.00 |
| Оборотні активи | 152772.00 | 205513.00 | 258304.00 | 52791.00 |
| Загальний баланс | 289124.00 | 388458.00 | 487792.00 | 99334.00 |
| Власний капітал | 222812.00 | 230985.00 | 239158.00 | 8173.00 |
| Довгострокові зобов'язання | 47011.00 | 77860.00 | 151019.00 | 73159.00 |
| Поточні зобов'язання | 61611.00 | 79613.00 | 97615.00 | 18002.00 |

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги значно зменшилася з 58 тис. грн у 2021 року до 9 тис. грн на кінець року, свідчить про ефективне управління зобов'язаннями.

Поточна кредиторська заборгованість з розрахунками з бюджетом та оплати праці залишилася стабільною. Значне збільшення поточних забезпечень та доходів майбутніх періодів, з 6156 тис. грн до 15819 тис. грн та з 58968 тис. грн до 52965 тис. грн відповідно, може вказувати на плани установи щодо майбутнього розширення діяльності. Дебіторська заборгованість зменшилася, що може бути позитивним сигналом про ефективне управління дебіторською заборгованістю.

Таблиця 2.4

Фінансовий стан 2021-2022 рр.

| Показник | 2020 (тис. грн) | 2021 (тис. грн) | 2022 (тис. грн) | Відхилення (2022 - 2021) |
|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------------|
| Необоротні активи | 178567.00 | 182945.00 | 229488.00 | 46543.00 |
| Оборотні активи | 196565.00 | 205513.00 | 258304.00 | 52791.00 |
| Загальний баланс | 29889.00 | 388458.00 | 487792.00 | 99334.00 |
| Власний капітал | 22998.00 | 230985.00 | 239158.00 | 8173.00 |
| Довгострокові зобов'язання | 69980.00 | 77860.00 | 151019.00 | 73159.00 |
| Поточні зобов'язання | 55662.00 | 79613.00 | 97615.00 | 18002.00 |

Збільшення необоротних активів: Значне зростання необоротних активів з 182945 тис. грн у 2021 році до 229488 тис. грн на кінець року свідчить про інвестиції у тривалі активи, можливо, у нове обладнання, розширення чи модернізацію поточних фізичних активів.

Підвищення оборотних активів з 205513 тис. грн до 258304 тис. грн може вказувати на збільшення запасів, дебіторської заборгованості або готівки, що є позитивним сигналом для ліквідності установи. Збільшення загального балансу: Загальний баланс зріс з 388458 тис. грн до 487792 тис. грн, що вказує на збільшення загальних активів і підсилює позицію установи в плані фінансової стабільності. Власний капітал також збільшився, що підкреслює покращення фінансового здоров'я установи.

Значне зростання довгострокових зобов'язань може свідчити про залучення додаткових довгострокових фінансувань або кредитів. Незначне збільшення поточних зобов'язань, що може бути пов'язано зі зростанням операційної діяльності.

Таблиця 2.5

Аналіз-фінансових результатів

| Показник | 2020 (тис. грн) | 2021 (тис. грн) | 2022 (тис. грн) | Відхилення (2021 - 2020) | Відхилення (2022 - 2021) |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------------|--------------------------|
| Чистий дохід від реалізації | 157898.00 | 287421.00 | 388242.00 | 129523.00 | 100821.00 |
| Чистий фінансовий результат | 34510.00 | 46308.00 | 22353.00 | 11798.00 | -23955.00 |
| Собівартість реалізованої продукції | 249410.00 | 358245.00 | 498647.00 | 108835.00 | 140402.00 |
| Адміністративні витрати | 10993.00 | 12077.00 | 9770.00 | 1084.00 | -2307.00 |
| Інші операційні витрати | 9524.00 | 11096.00 | 14752.00 | 1572.00 | 3656.00 |

Суттєве зростання чистого доходу від реалізації продукції свідчить про збільшення обсягів діяльності та можливе покращення якості послуг.

Зменшення чистого фінансового результату у 2022 році може вказувати на підвищення витрат або зниження ефективності управління.

Зростання собівартості може бути пов'язане з підвищенням цін на матеріали чи збільшенням обсягів послуг. Стабільність адміністративних витрат та зростання інших операційних витрат також є важливими факторами, що впливають на фінансові результати.

Таблиця 2.6

Структура персоналу КНП

| № з/п | Показник | Кількість (абс. ч.) 2020 р. | Кількість (абс. ч.) 2021 р. | Кількість (абс. ч.) 2022 | Відсоток (%) 2022 |
|-------|---|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|-------------------|
| 1 | Лікарські посади | 131,5 | 128,75 | 135,75 | 19,12 |
| 2 | Фахівці з неповною вищою медичною освітою | 254,5 | 246,5 | 268,25 | 37,78 |
| 3 | Молодший медичний персонал | 168,75 | 154,5 | 176,25 | 24,82 |
| 4 | Спеціалісти | 32 | 41 | 33 | 4,65 |
| 5 | Інший персонал | 89,25 | 90,5 | 96,75 | 13,63 |

Структура персоналу КНП характеризується високим відсотком фахівців з неповною вищою медичною освітою та молодшого медичного персоналу, що свідчить про певну нестачу висококваліфікованих лікарів. Велика кількість відкритих вакансій вказує на потребу у додатковому наборі кадрів, особливо серед медичних сестер та лікарів.

Наявний кадровий склад відповідає загальним потребам закладу, проте необхідно звернути увагу на залучення більшої кількості висококваліфікованих лікарів. Заробітна плата в КНП значно зросла протягом 2020-2022 років у всіх категоріях працівників, з найвищим приростом серед лікарів (табл. 2.7).

Витрати на заробітну плату з нарахуваннями на неї зросли, що є позитивним сигналом для підвищення мотивації та задоволення персоналу. Попри зростання заробітних плат, існує потреба у подальшому збалансуванні

оплати праці з урахуванням фінансових можливостей та потреби залучення висококваліфікованих фахівців.

Таблиця 2.7

Динаміка заробітної плати в КНП

| № з/п | Категорія працівників | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | Відхилення (2021 - 2020), % | Відхилення (2022 - 2021), % |
|-------|-----------------------------------|---------|---------|---------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1 | Керівники | 23126,5 | 33876,4 | 43789,4 | 46 | 29 |
| 2 | Керівники структурних підрозділів | 12383,9 | 21166,2 | 29550,7 | 71 | 40 |
| 3 | Лікарі | 11476,3 | 20279,1 | 36472,1 | 77 | 80 |
| 4 | Середній медичний персонал | 10597,9 | 13188,4 | 19571,8 | 24 | 48 |
| 5 | Молодший медичний персонал | 8402,24 | 11052,9 | 15670,7 | 32 | 42 |
| 6 | Середня зарплата по закладу | 9617,16 | 12980,5 | 19707,3 | 35 | 52 |

Проаналізуємо фінансовий стан медичного закладу на 31 грудня 2022 року на основі наданих даних та сформуємо висновки (табл 2.8)

Таблиця 2.8

Характеристика фінансових ресурсів медичного закладу

| № | Показник | 2020 рік, тис. грн. | 2021 рік, тис. грн. | за 2022 рік, тис. грн. |
|----|---|---------------------|---------------------|------------------------|
| 1 | Загальна вартість активів | 501,211 | 533,001 | 542,899 |
| 2 | Загальна вартість необоротних активів | 63,230 | 72,528 | 82,426 |
| 3 | Загальна вартість оборотних активів | 215,322 | 219,590 | 229,488 |
| 4 | Загальна вартість власного капіталу | 218,221 | 221,561 | 230,985 |
| 5 | Загальна вартість запозичених та залучених коштів | 0 | 0 | 0 |
| 6 | Загальна вартість довгострокових позик | 0 | 0 | 0 |
| 7 | Загальна вартість короткострокових позик | 0 | 0 | 0 |
| 8 | Чистий дохід від реалізації медичних послуг | 201,815 | 297,987 | 388,242 |
| 9 | Собівартість наданих медичних послуг | 297,667 | 398,601 | 498,647 |
| 10 | Фінансовий результат до оподаткування (прибуток/збиток) | +16,112 | +19,019 | + 22,353 |
| 11 | Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) | + 16,112 | +19,019 | +22,353 |

Загальна вартість активів медичного закладу на 31 грудня 2022 року становить 542,899 тис. грн., при цьому більшість активів є оборотними

(229,488 тис. грн.), що свідчить про їхню ліквідність. Загальна вартість власного капіталу складає 230,985 тис. грн., що свідчить про стабільність фінансового стану закладу. Медичний заклад не має запозичених або залучених коштів у 2022 році, що може бути позитивним фактором для фінансової стійкості. Медичний заклад має прибуток у розмірі 22,353 тис. грн., що свідчить про успішну фінансову діяльність.

Таблиця 2.9

Дохід від договорів з клієнтами заборгованості

| Показники | 2020 рік, тис. грн. | 2021 рік, тис. грн. | 2022 рік, тис. грн. |
|----------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Іншим покупцям | 223,421 | 287,421 | 388,242 |
| Разом | 223,421 | 287,421 | 388,242 |

Відмічається суттєве збільшення доходу в 35% від договорів з клієнтами в 2022 році, що свідчить про зростання попиту на медичні послуги закладу.

Таблиця 2.10

Основні джерела доходів медичного закладу за 2022 р

| № | Назва джерела доходів | Сума коштів, тис. грн. | Питома вага, % |
|---|---|------------------------|----------------|
| 1 | Надходження за договором з НСЗУ | 316,021.0 | 75 |
| 2 | Надходження від участі в пілотному проекті | 52,162.6 | 12 |
| 3 | Надходження від надання платних послуг фізичним особам | 5,973.6 | 1 |
| 4 | Надходження коштів за договорами з юридичними особами | 3,601.3 | 1 |
| 5 | Надходження коштів від проведення клінічних випробувань | 10,788.0 | 3 |
| 6 | Надходження від надання приміщень в оренду | 785.6 | 0 |
| 7 | Кошти місцевого бюджету | 23,011.9 | 5 |
| 8 | Кошти спеціального фонду бюджету | 7,788.9 | 2 |
| 9 | Благодійні внески | 201.2 | 0 |
| | Всього | 420,334 | 100 |

Найбільшим джерелом доходів для медичного закладу у 2022 році були надходження за договором з Національною службою здоров'я України (75% від загального доходу).

Медичний заклад також отримав суттєвий дохід від участі в пілотному проекті з трансплантації органів (12% від загального доходу).

Таблиця 2.11

Собівартість наданих послуг у 2021-2022 роках заборгованості

| Показники | 2020 рік, тис.грн | 2021 рік, тис. грн. | 2022 рік, тис. грн. |
|---|----------------------|------------------------|---------------------|
| Собівартість реалізованої готової продукції | 298,756 | 358,245 | 498,647 |

Собівартість наданих медичних послуг зросла на 39% в порівнянні з 2021 роком, досягнувши 498,647 тис. грн. У цьому контексті, слід бути уважними щодо управління витратами для забезпечення прибутковості.

Узагальнюючи, медичний заклад продемонстрував позитивні фінансові показники у 2022 році, збільшивши доходи, зокрема від договорів з клієнтами та участі в пілотному проекті. Також слід відзначити відсутність запозичених або залучених коштів, що свідчить про стійкість фінансів закладу. Однак збільшення собівартості наданих послуг вимагає уважного контролю витрат для збереження прибутковості.

Загалом, установа має комплексну, добре структуровану систему управління, яка сприяє досягненню її місії та цілей. Ефективність системи управління є ключовою для забезпечення високої якості медичних послуг та задоволення потреб пацієнтів.

2.2. Аналіз системи управління КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

Для аналізу управління КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради розглянемо нижченаведені таблиці.

Таблиця 2.12

Місія та цілі установи

| Місія | Довгострокові цілі | Короткострокові цілі |
|--|---|---|
| Забезпечення потреб населення у сфері охорони здоров'я | Розширення спектру медичних послуг, підвищення якості лікування | Оптимізація та модернізація медичного обладнання, впровадження новітніх методів лікування |

Місія центру полягає в забезпеченні потреб населення у сфері охорони здоров'я. Довгострокові цілі центру включають розширення спектру медичних послуг та підвищення якості лікування. Що свідчить про бажання розвивати та вдосконалювати медичну діяльність на довгострокову перспективу.

Короткострокові цілі включають оптимізацію та модернізацію медичного обладнання та впровадження новітніх методів лікування, що свідчить про прагнення покращити умови та ефективність надання медичних послуг у найближчому майбутньому.

КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради встановив важливі місію та цілі, спрямовані на поліпшення медичної допомоги та задоволення потреб населення у сфері охорони здоров'я. Важливою є їхня готовність до модернізації та впровадження новітніх технологій для досягнення цих цілей.

Установа має чітко визначену місію, яка зосереджена на задоволенні потреб населення в галузі охорони здоров'я. Її довгострокові та короткострокові цілі зорієнтовані на розширення спектру медичних послуг, підвищення якості лікування та модернізацію обладнання.

Таблиця 2.13

Функції управління та відповідні цілі

| Функція управління | Відповідна ціль | Конкретні дії/завдання |
|--------------------|--------------------------------------|---|
| Планування | Розширення медичних послуг | Розробка планів на залучення додаткових фінансів, розширення інфраструктури |
| Організація | Підвищення якості лікування | Впровадження сучасних технологій, оновлення обладнання |
| Мотивація | Залучення кваліфікованого персоналу | Розробка програм стимулювання та навчання співробітників |
| Контроль | Забезпечення ефективності управління | Проведення регулярних аудитів та оцінка результативності діяльності |

Однією з основних функцій управління є планування, яке пов'язане з розширенням медичних послуг. Для досягнення цієї цілі важливими завданнями є розробка планів на залучення додаткових фінансів та розширення інфраструктури. Функція організації спрямована на підвищення якості лікування. Для досягнення цієї цілі важливим завданням є впровадження сучасних технологій та оновлення обладнання. Мотивація включає завдання залучення кваліфікованого персоналу. Для цього розробляються програми стимулювання та навчання співробітників, що сприяють досягненню цілей установи. Однією з функцій контролю є забезпечення ефективності управління. Це досягається через проведення регулярних аудитів та оцінку результативності діяльності.

Ключові функції управління (планування, організація, мотивація, контроль) належним чином спрямовані на досягнення цілей установи у сфері охорони здоров'я. Кожна з цих функцій має свої чітко визначені завдання, які сприяють реалізації місії та довгострокових цілей установи.

Організаційна структура КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради включає в себе різні підрозділи та підпорядковані один одному структурні частини для ефективної організації та надання медичних послуг. Організаційну структуру схематично зображено на рис. 2.1.

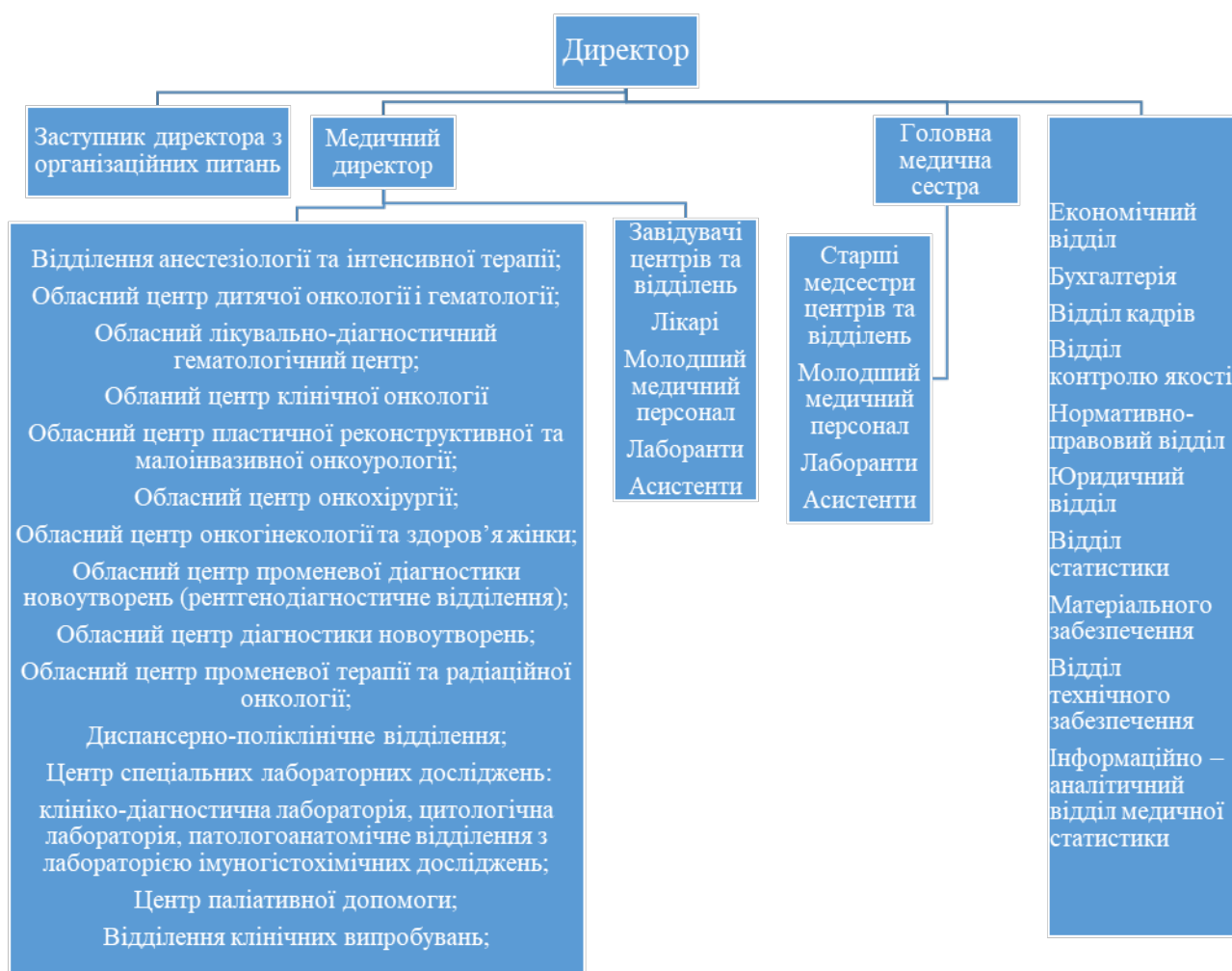


Рис. 2.1 Організаційна структура КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради

Адміністрація - вищий рівень управління. Включає генерального директора або головного лікаря, який відповідає за загальне керівництво і приймає стратегічні рішення.

Онкологія надає медичні послуги пацієнтам з онкологічними захворюваннями.

Гематологія спеціалізується на лікуванні захворювань системи крові.

Хірургічне відділення проводить хірургічні операції.

Терапевтичне відділення надає консервативне лікування.

Лабораторія проводить аналізи та тести.

Фінансовий відділ займається фінансовим управлінням і бюджетуванням.

Кадровий відділ відповідає за управління персоналом та кадрову політику.

Інформаційний відділ відповідає за обробку і збереження медичних даних та інформаційну безпеку.

Відділ якості та безпеки пацієнтів займається контролем якості медичних послуг та забезпеченням безпеки пацієнтів.

Аптека забезпечує медикаментами та лікарськими засобами.

Організаційна структура спрямована на забезпечення надання якісних медичних послуг та ефективного управління ресурсами. Вона включає в себе ланцюжок керівництва, медичні підрозділи, а також служби підтримки для забезпечення оптимального функціонування закладу.

Таблиця 2.14

Методи та технології управління

| Метод/Технологія | Опис | Застосування |
|------------------------|----------------------------------|---|
| Стратегічне планування | Визначення довгострокових цілей | Розробка стратегій розвитку |
| Операційне управління | Контроль повсякденної діяльності | Забезпечення ефективності поточної роботи |
| Керування якістю | Моніторинг та покращення якості | Забезпечення високих стандартів лікування |

Стратегічне планування включає визначення довгострокових цілей і розробку стратегій розвитку. Цей метод допомагає установі визначити свій довгостроковий курс і напрямок. Застосування стратегічного планування

сприяє встановленню чітких цілей та вибору оптимальних шляхів досягнення цих цілей.

Операційне управління спрямоване на контроль повсякденної діяльності та забезпечення ефективності поточної роботи. Цей метод допомагає управлінцям вчасно реагувати на поточні проблеми та забезпечувати безперебійну роботу установи. Метод керування якістю включає моніторинг та покращення якості надання медичних послуг, допомагає забезпечити високі стандарти лікування та задоволення потреб пацієнтів. Методи та технології управління, представлені в таблиці, є важливими для успішного функціонування та розвитку установи в сфері охорони здоров'я. Вони сприяють визначенню стратегій, контролю за поточною діяльністю та забезпеченню високої якості надання медичних послуг.

Заклад використовує різноманітні методи управління, включаючи стратегічне планування, операційне управління та керування якістю. Це дозволяє забезпечити ефективність та адаптивність до змінюваних умов.

Таблиця 2.15

Характеристика надаваної медичної допомоги населенню

| № | Показник | Характеристика |
|---|---|--|
| 1 | Рівень надання медичної допомоги | Спеціалізований |
| 2 | Надавані профільні медичні послуги | Поліпрофільність |
| 3 | Перелік Пакетів надання медичної допомоги | Перелік послуг за програмою медичних гарантій |
| 4 | Організаційна структура | Різноманітність медичних та адміністративних підрозділів |

Установа надає широкий спектр медичних послуг, що відображає її поліпрофільний характер. Різноманітність послуг відповідає потребам різних категорій пацієнтів. Різноманітність функціональних та структурних елементів у медичному закладі відображає складність управлінської системи та потребу в інтеграції різних підходів для ефективного управління.

Розглянемо аспекти управління КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради, та надамо висновки для кожної з них.

Таблиця 2.16

Конкурентні переваги КНП

| № | Показник | Характеристика |
|---|----------------------------|--|
| 1 | Територіальне розташування | Центральна частина України, охоплення населення півдня та східних регіонів |
| 2 | Спектр послуг | Багатопрофільність, підписано 17 пакетів з НСЗУ |
| 3 | Кадрове забезпечення | Велика кількість висококваліфікованих працівників |
| 4 | Стабільність | Діяльність з 1954 року, майже 70 років безперебійної роботи |
| 5 | Повний цикл лікування | Хірургічне, хіміо-променеє лікування |
| 6 | Цінова політика | Демократичні ціни на платні послуги |

КНП має сильні конкурентні переваги, що включають географічне розташування, широкий спектр медичних послуг, високий професіоналізм персоналу, історичну стабільність та здатність забезпечити повний цикл лікування онкохворих. Цінова політика є збалансованою, що робить послуги доступними для широких верств населення.

Таблиця 2.17

SWOT-аналіз КНП

| Категорія | Показник | Характеристика |
|--------------------|--|--|
| Сильні сторони (S) | Репутація, цикл послуг, сучасне обладнання, управління якістю, програма трансплантації | Висока репутація, повний цикл послуг, сучасне обладнання, ефективне управління якістю, перспективні програми |
| Слабкі сторони (W) | Кадровий дефіцит, інформатизація, доходи від платних послуг | Потреба у кваліфікованих кадрах, недостатня інформатизація, обмежені доходи від платних послуг |
| Можливості (O) | Розвиток технологій, міжнародне співробітництво, додаткові фінанси | Інновації, міжнародне співробітництво, додаткове фінансування через гранти |
| Загрози (T) | Військова агресія, втрата кадрів, зміни в фінансуванні | Військові ризики, втрата кваліфікованих кадрів, нестабільність фінансування |

SWOT-аналіз вказує на міцну позицію КНП, зі значним потенціалом для розвитку та вдосконалення, особливо через впровадження нових технологій та

міжнародне співробітництво. Однак, існують важливі виклики, такі як необхідність вирішення кадрових проблем і адаптація до змін у фінансуванні.

Аналізуючи діяльність Комунального некомерційного підприємства "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної медицини" Черкаської обласної ради, можна відзначити, що цей заклад охорони здоров'я має багатий досвід та успішну історію у наданні медичних послуг. Він успішно функціонує вже з 1954 року і продовжує відповідати на сучасні виклики у галузі охорони здоров'я.

Один із ключових аспектів успішності цього закладу полягає в ефективному використанні кадрового потенціалу та виконанні поставлених завдань на різних рівнях управління: стратегічному, тактичному, оперативному. Важливо відзначити, що використання комплексного підходу до управління стало сучасною моделлю управління в галузі охорони здоров'я.

Заклад має значущий внесок у надання високоспеціалізованої допомоги населенню, включаючи консультаційно-діагностичні, лікувальні та реабілітаційні медичні послуги. З важливих факторів є взаємодія з Національною службою здоров'я України (НСЗУ), яка представлена 17 пакетами послуг за програмою "медичних гарантій" і складає значну частину доходу КНП. Це свідчить про високий ступінь довіри до закладу серед населення та можливість надання якісних медичних послуг.

Фінансовий аналіз також вказує на позитивні тенденції у діяльності закладу. За останній рік відмічається стрімке збільшення доходу на 35%, хоча зростання собівартості наданих послуг і операційних витрат на 39% та 37% відповідно. Важливо відзначити, що заклад інвестує у свій персонал, що відображається в збільшенні витрат на оплату праці на 50% за останній рік.

Зважаючи на конкурентну середу в галузі охорони здоров'я, проведений SWOT-аналіз вказує на сильні сторони закладу, такі як високий рівень медичних послуг та спрямований на клієнтів сервіс.

Таблиця 2.18

АВС-аналіз завдань КНП

| Категорія | Показник | Характеристика |
|------------------|--|---|
| А (Дуже важливі) | Підвищення репутації, розширення послуг, маркетинг, модернізація, інвестиції | Ключові напрямки для розвитку та збільшення доходів |
| В (Важливі) | Пропускна спроможність, кваліфікація персоналу, оцінка діяльності, нові джерела доходу, психологічна підтримка | Важливі завдання для підтримки високого рівня якості послуг |
| С (Менш важливі) | Зарплата, оптимізація витрат, комфорт, психологічна підтримка в воєнний час | Додаткові аспекти, які можуть бути делеговані або відстрочені |

АВС -аналіз підкреслює фокус на ключових аспектах, які несуть найбільший потенціал впливу на успішність закладу, зокрема підвищення репутації, розширення переліку послуг та ефективний маркетинг. Одночасно, важливо звернути увагу на підвищення кваліфікації персоналу та психологічну підтримку, що сприятиме підтримці високого рівня якості медичних послуг.

2.3. Дослідження стану реалізації маркетингової стратегії в КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

В умовах посилення конкурентної боротьби між закладами охорони здоров'я різної форми власності, виникає необхідність використовувати у своїй діяльності ефективні маркетингові стратегії. З моменту першої згадки у наукових працях і до теперішнього часу маркетинг трансформувався з системи управління попитом на товари та послуги до концепції, згідно з якою маркетинговий підхід застосовується до управління діяльністю підприємства в цілому.

Закладами охорони здоров'я слід визначати, наскільки виправданий вибір маркетингової стратегії. Це дає можливість оцінити правильність обраної концепції і проконтролювати досягнення поставлених цілей. Тут варто проаналізувати такі складові стратегії маркетингової діяльності, як:

Збут товару. Заклади охорони здоров'я оцінюють ринки збуту, популярність продукції серед споживачів, можливості збільшення ринкового простору, визначають нові точки, на яких можна почати реалізовувати товар, а також оцінюють, наскільки продукція доступна покупцеві. Крім того, аналізують фактори, що впливають на активність реалізації товару. Завжди цікаво визначити і популярність певного продукту. Продаж в співвідношенні з обсягом замовлення. Це дозволяє зрозуміти, як потрібно виконувати одночасну реалізацію для отримання кращого ринкового ефекту.

Збут клієнтам. Заклади охорони здоров'я різної форми власності аналізують цільову аудиторію і виявляють групи покупців, потреби яких варто врахувати в першу чергу. Фактори обсягу реалізації товару (частка на ринку). Завдяки аналізу можна оцінити співвідношення розподілу ринкових сегментів і обсягу проданих виробів, що дозволяє сконцентруватися на найбільш важливих типах продукції.

Витрати і прибуток (дохід). Постатейний аналіз показників, що дозволяє зрозуміти, як зменшити витрати на пункти з найбільш високим індикатором витрат. Зі статті доходів можна дізнатися, які товари найбільш споживані.

Маркетинговий аудит дозволяє оцінити, наскільки відрізняються результати стратегічного маркетингу від планованих.

Основні напрями та зміст маркетингового аналізу роботи КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради наведено в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Напрями та зміст маркетингового аналізу роботи КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

| Напрямок аналізу | Зміст |
|--|--|
| Внутрішній маркетинговий аналіз | |
| Ресурси | Ресурсна база представлена: великою площею земельної ділянки, з можливістю розширення (у разі рішення Черкаської обласної ради), матеріальне забезпечення відділень: апаратура, медикаментозне забезпечення; кадровий ресурс представлений великою кількістю високоспеціалізованих кадрів серед лікарів (заслужені лікарі, кандидати наук, лікарі вищої категорії з великим досвідом роботи), медсестер (з досвідом роботи з онкологічними, важкими пацієнтами), асистентів та лаборантів (з досвідом роботи з високоспеціалізованим медичним обладнанням), фахівці немедичних структур |
| Організаційна структура та якість маркетингової інформації | Організаційна структура є стабільною впродовж декількох років, без суттєвих змін в її складі, що характеризується консервативним типом управління, Маркетингова політика: зовнішня реклама (щити, біл-борди), канали комунікації через Facebook та власний сайт з актуальною інформацією та можливістю онлайн запису на консультацію, широкою поінформованістю закладів первинної допомоги про можливості закладу в діагностиці та лікування пацієнтів. |
| Технологія | Технічне забезпечення відділень відповідає потребам пацієнтів закладу, є дублюючі кабінети (з ідентичним технічним оснащенням для забезпечення безперебійної роботи), Заклад веде активний пошук інвесторів, або розглядає фінансування з власних джерел для оновлення обладнання (збудовано бункер під лінійні прискорювачі і підписано контракт для їх встановлення на базі відділу радіаційної онкології), планується створення кабінету МРТ-діагностики |
| Задачі | Аналіз місії підприємства: є надання високоспеціалізованої медичної допомоги, здійснення управління медичним обслуговуванням населення незалежно від місця реєстрації і проживання, а також вжиття заходів з профілактики захворювань населення та підтримки громадського здоров'я Цілі: розширення взаємодії за програмою «медичних гарантій» (17 пакетів НСЗУ станом на 2023 р.), впровадження програми трансплантацій органів (участі в пілотному проекті по трансплантації органів та інших анатомічних матеріалів з 2022р.), оновлення обладнання, збільшення доходу по основним напрямкам роботи, підвищення кваліфікації кадрів медичної та немедичної діяльності. Проблеми та ризиків: ризики пов'язані з військовою агресією (руйнування приміщень, робота у разі відсутності світла, води та інших комунікацій), конкуренція закладів різної форми власності, відтік професійних кадрів, відсутність фінансування програми «медичних гарантій» (основного джерела доходів останніх 3 років). |

Напрями та зміст маркетингового аналізу роботи КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

| | |
|--------------------------------|---|
| Кадри | В закладі відсутній відділ чи спеціаліст з маркетингової діяльності, лише забезпечено деякі маркетингові заходи |
| Зовнішній маркетинговий аналіз | |
| Мікросередовище маркетингу | Налагоджено співпрацю з основними постачальниками медикаментів вітчизняного та зарубіжного виробництва, проводиться оцінка конкурентів та вживаються заходи з поліпшення умов перебування пацієнтів, зменшення часу очікування. |
| Макросередовище маркетингу | В зв'язку зі збільшенням кількості внутрішньо переміщених осіб та зменшенням спеціалізованих закладів збільшився попит на надання медичної допомоги населенню, державна політика підтримки закладів охорони здоров'я за реформою «гроші ходять за пацієнтом» забезпечує стабільний дохід та розвиток закладів, що мають великий попит, медичну допомогу можна отримати за програмою «медичних гарантій», або платні послуги, що виходять за межі цієї програми і мають бути оплачені пацієнтом у випадку кращих умов перебування або більш якісних медикаментів, що дозволяє охопити різні верстви населення та надати послуг відповідно до бажань пацієнта |

При проведенні внутрішнього маркетингового аналізу основну увагу слід сфокусувати на ресурсній базі закладу охорони здоров'я, його організаційній структурі та власне якості маркетингової інформації, технологічним потенціалом, постановці задач, що відповідають місії підприємства, оцінка успішності їх виконання, дослідження кадрових можливостей, розкриття кадрового потенціалу та вирішення проблеми «відтоку кадрів».

Зовнішній маркетинговий аналіз включатиме оцінку мікросередовища маркетингу, тобто безпосередньо ключових учасників «життєдіяльності підприємства», таких як постачальники, посередники, надавачі послуг, конкуренти і, власне, споживачі медичних послуг. В більш широкому аспекті матимуть вплив зовнішні чинники: демографічне, політико-правове, соціально-економічне середовище.

Під час засідання профільної комісії, було підтримано проєкт рішення щодо зміни назви медичного закладу. КНП "Черкаський обласний онкологічний диспансер Черкаської обласної ради" на КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги Черкаської обласної ради".

Метою зміни назви є приведення її у відповідність до всього спектру послуг, які надає даний медичний заклад. Зокрема, онкодиспансер щороку розширює свої можливості та надає високоспеціалізовану медичну допомогу пацієнтам, які потребують лікування в галузях онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги.

Заклад також проводить операції з трансплантації органів та інших анатомічних матеріалів, і минулого року було проведено 45 таких операцій. Окрім цього, він здійснює консультативну амбулаторну допомогу та проводить профілактичні заходи щодо новоутворень, включаючи діагностичні, лікувальні заходи та клінічні дослідження. У 2022 році заклад провів операції для майже 5 тисяч пацієнтів та надав послуги для близько 70 тисяч осіб, включаючи внутрішньопереміщених осіб.

Зміна назви на КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги Черкаської обласної ради" відображає розширену спектральну спеціалізацію закладу та відповідає новим вимогам медичної реформи.

В сучасних умовах охорони здоров'я маркетингова стратегія стала невід'ємною частиною діяльності медичних установ, включаючи Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги у Черкаській області. Дослідження стану реалізації маркетингової стратегії цього закладу важливе для оцінки його конкурентоспроможності та забезпечення якості медичних послуг. Розглянемо ключові аспекти реалізації маркетингової стратегії КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" та визначимо основні виклики та можливості.

У контексті дослідження стану реалізації маркетингової стратегії в КНП "Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради виявляється ряд проблем та аспектів, які впливають на відсутність спеціаліста з маркетингу та недостатню обізнаність пацієнтів:

Відсутність маркетингового відділу, як один з основних факторів, що впливає на ситуацію, відсутність фахівця з маркетингу що ускладнює розробку та впровадження маркетингових стратегій.

У відсутність маркетингових спеціалістів існує недостатній рекламний вплив на місцевому рівні. Реклама, така як рекламні банери, соціальні медіа і рекламні кампанії, обмежені та неефективні без відповідного планування та аналізу.

Пацієнти не мають достатньої інформації про послуги та можливості лікування, які надаються в клінічному центрі, що призводить до того, що пацієнти віддають перевагу іншим медичним закладам, де інформація є більш доступною.

Психологічно важкі діагнози та лікування створюють страх та невпевненість серед пацієнтів, тому важливо розробляти маркетингові стратегії, які спрямовані на підтримку пацієнтів, надання їм інформації та психологічної підтримки.

Також слід виділити шість ключових пріоритетів стратегічного маркетингу:

Важливим завданням є розгляд можливостей для розширення асортименту медичних послуг та лікування, які надаються центром. Необхідно забезпечити цілісність бізнес-портфелю, враховуючи стратегічну значимість секторів ринку та компетенцію центру.

Потрібно розробити і впровадити стратегію персоналізації медичних послуг для кожного пацієнта. Це допоможе виділитися серед конкурентів, підтримувати зв'язки з клієнтами і зайняти нішу у галузі.

Необхідно створити систему спостереження за іншими медичними закладами-конкурентами. Це допоможе розуміти їхні дії та плани, що, в свою чергу, дозволить адаптувати власні стратегії.

Створення системи прогнозування враховуючи непередбачувану природу галузі охорони здоров'я, важливо розробити систему прогнозування подій і розвитку центру. Прогнози допоможуть у вирішенні стратегічних завдань і плануванні дій на середньо- і довгострокову перспективу.

Важливо враховувати ризики, пов'язані з розвитком та реалізацією маркетингових стратегій. Оцінка можливих негативних наслідків та розробка заходів по їхньому уникненню або зменшенню є ключовим завданням.

Моніторинг та оновлення стратегій після впровадження маркетингових стратегій - постійно відслідковувати їхню ефективність і вчасно коригувати заходи, щоб досягти поставлених цілей.

Ці пріоритети в сукупності допоможуть оптимізувати роботу КНП "Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" та підвищити якість медичних послуг, що надаються цим центром.

У контексті проведення дослідження стану реалізації маркетингової стратегії в КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради, важливими аспектами є:

Соціально-відповідальний маркетинг, суспільно значимою метою може бути підвищення якості життя пацієнтів, що означає забезпечення якості медичних послуг та створення комфортних умов для пацієнтів.

Крім споживачів, необхідно враховувати інших учасників системи охорони здоров'я, такі як партнери, інвестори, державні структури, громадські організації, співробітники, засоби масової інформації і конкуренти.

Важливим є забезпечення співпраці між різними відділами центру та впровадження високорозвиненої корпоративної культури, яка сприяє спільним цілям, мотивації співробітників і успішній реалізації стратегії.

Першочерговим завданням є розробка організаційно-методичного забезпечення для управління програмами розвитку центру з урахуванням різних методик та структурно-логічних схем.

Маркетингова стратегія є ключовою складовою успіху будь-якої медичної установи, і її реалізація має на меті задоволення потреб населення у сфері охорони здоров'я. Дослідження показало, що КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» активно впроваджує свою місію, спрямовану на забезпечення населення високоякісною медичною допомогою.

У рамках розгляду маркетингової стратегії "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради, можна відзначити такі аспекти, що сприяють просуванню медичних послуг на ринку:

КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" надає пацієнтам інформацію про свої послуги та підходи до лікування через брошури, веб-сайт та консультації.

КНП надає інформацію про кваліфікований медичний персонал, лікарський досвід та попередні відгуки пацієнтів.

Центр співпрацює з лікарями та фахівцями, що мають високу репутацію у відповідних галузях медицини, співпраця допомагає залучати нових пацієнтів та забезпечувати високий рівень медичних послуг.

КНП використовує веб-сайт для надання інформації про свої послуги, контактну інформацію, режим роботи та інше, що дозволяє пацієнтам знаходити потрібну інформацію та зв'язуватися з центром.

Для привертання уваги пацієнтів, КНП використовує різноманітні маркетингові заходи, такі як участь у медичних конференціях, семінарах, оголошення та інші промоційні заходи.

В медичному секторі важливо дотримуватися етичних стандартів та надавати достовірну інформацію. Маркетингова стратегія КНП спрямована на

покращення доступності та якості медичних послуг для пацієнтів, а також на забезпечення ефективного управління ресурсами та фінансами для забезпечення стабільності та розвитку центру.

Місія КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" полягає в забезпеченні потреб населення у сфері охорони здоров'я. Довгострокові цілі включають розширення спектру медичних послуг та підвищення якості лікування. Короткострокові цілі включають оптимізацію та модернізацію медичного обладнання та впровадження новітніх методів лікування. Ці цілі відображають важливість надання якісних медичних послуг та забезпечення доступності лікування для населення. Довгострокові цілі установи, такі як розширення спектру медичних послуг і підвищення якості лікування, свідчать про її зобов'язання до пацієнтів. Оптимізація та модернізація медичного обладнання, а також впровадження новітніх методів лікування, свідчать про прагнення вдосконалювати медичну практику.

Функції управління, такі як планування, організація, мотивація та контроль, тісно пов'язані з цілями установи. Наприклад, функція планування спрямована на розширення медичних послуг, що відповідає довгостроковим цілям. Організація спрямована на підвищення якості лікування та впровадження сучасних технологій, що відповідає короткостроковим цілям. Ця взаємодія між функціями управління та цілями сприяє досягненню стратегічних планів.

Управління методами та технологіями, такими як стратегічне планування, операційне управління та керування якістю, є ключовим елементом реалізації маркетингової стратегії. Визначення довгострокових цілей через стратегічне планування допомагає структурувати діяльність установи. Операційне управління забезпечує ефективну поточну роботу, а керування якістю гарантує високі стандарти лікування. Однак дослідження також виявило деякі проблеми та виклики. Швидкозмінні ринкові умови і споживацькі потреби ставлять

завдання адаптації стратегій до змін. Ефективне використання ресурсів та інтеграція їх для реалізації стратегій є іншими викликами. Важливим є також розвиток інновацій та креативних рішень, особливо в цифрову еру.

Дослідження стану реалізації маркетингової стратегії в КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради свідчить про недостатнє вивчення питань методів управління розвитком маркетингової діяльності на цьому підприємстві. Зараз, важливо визначити основні напрямки контролю та аналізу маркетингової діяльності:

На сьогоднішній день, недостатньо вивчено, яким чином здійснюється контроль за фактичним обсягом наданих медичних послуг та аналіз порівняння з плановими показниками. Потрібно детально дослідити, які параметри слід враховувати при контролі, такі як регіони, види послуг, цінові політики тощо.

Наразі важко визначити, які саме маркетингові витрати пов'язані з медичною діяльністю та як вони впливають на фінансові результати. Цей аспект потребує детального аналізу для з'ясування ефективності витрат.

Важливо дослідити, чи є на підприємстві чітка стратегія маркетингової діяльності і як вона відповідає основним завданням та цілям. Також потрібно визначити, чи проводиться ревізія маркетингової діяльності, і в якому обсязі ця ревізія виконується.

Використання маркетингових інформаційних систем (МІС) - активно використовуються МІС для збирання, оброблення та аналізу даних.

Маркетингові стратегії є комплексом дій та рішень, спрямованих на досягнення маркетингових цілей та покращення взаємодії організації з її споживачами. Вони можуть включати в себе різноманітні заходи, такі як використання реклами, банерів, взаємодію з іншими фахівцями та відділами. Маркетингові стратегії спрямовані на підвищення свідомості про послуги або товари організації, залучення нових клієнтів, збільшення лояльності і задоволеності клієнтів, а також на збільшення прибутковості.

У даному контексті важливо відзначити, що відсутність спеціаліста з маркетингу чи відділу маркетингу може ускладнити реалізацію маркетингових стратегій. Відсутність фахівця може призвести до недостатнього розуміння потреб та очікувань клієнтів, а також до неефективного використання доступних ресурсів та інструментів.

Не дивлячись на це, існують певні маркетингові стратегії, які можуть бути використані організацією навіть у відсутність спеціаліста з маркетингу. Наприклад, організація може використовувати інтернет-рекламу та соціальні медіа для залучення нових клієнтів та взаємодії зі своєю аудиторією. Також, важливо активно слухати та отримувати відгуки від клієнтів, щоб адаптувати свої стратегії до їх потреб.

Вивчення стану маркетингової діяльності на даному медичному підприємстві є актуальною задачею. Впровадження ефективного контролю, аналізу та використання МІС може значно покращити маркетингову стратегію та допомогти досягти поставлених цілей.

Усі ці аспекти дослідження свідчать про складну та відповідальну роботу, яку виконує КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради в сфері охорони здоров'я. Маркетингова стратегія є невід'ємною частиною їхнього успіху та забезпечує їхню конкурентоспроможність у сучасному світі медицини.

Висновки до Розділу 2

За результатами аналізу діяльності КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради та його маркетингової стратегії можна зробити кілька важливих висновків:

1. В 2022 році на роботу як закладів охорони здоров'я, так і системи реєстрації раку вплинули широкомасштабні воєнні дії на території України.

Впродовж 2022 року в Україні було зареєстровано на 26,8 тисяч (22,3%) менше виявлених захворювань на ЗН, ніж у 2021 році.

2. Фінансовий аналіз КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради вказує, що не зважаючи на складну економічну ситуацію та сучасні виклики в зв'язку з військовою агресією, КНП продемонстрував позитивну динаміку, а саме суттєве зростання чистого доходу від реалізації продукції 388242 тис. грн. в 2022 р. (+100821 тис. грн в порівнянні з 2021р.), що свідчить про збільшення обсягів діяльності та покращення якості послуг, однак слід відмітити зменшення чистого фінансового результату 22353 тис. грн у 2022 в порівнянні з 2021р.- 46308 тис. грн., що відбулось за рахунок збільшення собівартості наданих послуг, збереженою політикою закладу щодо підвищення заробітних плат працівникам та інвестиціями в необоротні активи (облаштування приміщення для встановлення нового обладнання).

3. Підвищення оборотних активів з 205513 тис. грн у 2021р. до 258304 тис. грн. у 2022р. вказує на збільшення запасів, дебіторської заборгованості або готівки, що є позитивним сигналом для ліквідності установи. Збільшення загального балансу: Загальний баланс зріс з 388458 тис. грн до 487792 тис. грн, що вказує на збільшення загальних активів і підсилює позицію установи в плані фінансової стабільності. Власний капітал також збільшився, що підкреслює покращення фінансового здоров'я установи.

4. Заробітна плата в КНП значно зросла протягом 2020-2022 років у всіх категоріях працівників, з найвищим приростом серед лікарів 77% в 2021р., 80% у 2022р. Витрати на заробітну плату з нарахуваннями на неї зросли, що є позитивним сигналом для підвищення мотивації та задоволення персоналу та свідчить про зацікавленість КНП у поліпшенні кадрового потенціалу.

5. Проведений SWOT-аналіз демонструє сильні та слабкі сторони, можливості, загрози, що необхідно врахувати для подальшої діяльності і

плануванні, АВС-аналіз вказує на необхідність зосередити зусилля на: підвищенні репутації, розширення послуг, маркетингу, модернізації, інвестиції.

6. В КНП «КЦОГТПД» ЧОР відсутній спеціаліст, що займається впровадженням маркетингової стратегії, а маркетингова діяльність обмежена лише окремими заходами, що не мають конкретної мети, а лише спрямовані на підвищення обізнаності населення про послуги, без подальшої оцінки впливу, аналізу каналів зв'язку та реклами, в результаті цього ці заходи є недостатньо ефективними, що й обумовлює необхідність у створенні посади спеціаліста з маркетингу та інформаційних технологій.

Усі ці аспекти дослідження свідчать про важливу роль створення маркетингової стратегії, як одного з механізмів підвищення доходу КНП «КЦОГТПД» ЧОР.

РОЗДІЛ 3
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ
КНП «КЛІНІЧНИЙ ЦЕНТР ОНКОЛОГІЇ, ГЕМАТОЛОГІЇ,
ТРАНСПЛАНТОЛОГІЇ ТА ПАЛІАТИВНОЇ ДОПОМОГИ» ЧЕРКАСЬКОЇ
ОБЛАСНОЇ РАДИ

3.1. Пріоритетні напрями удосконалення маркетингового стратегічного планування в КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги»

Сучасне суспільство вимагає активного використання маркетингу в різних галузях, включаючи сферу охорони здоров'я. Приватні медичні установи в Україні успішно використовують маркетингові інструменти для привертання клієнтів та підтримки їхньої уваги. У той час як державні та комунальні медичні установи практично не використовують потенціал маркетингу через те, що вони мають стабільний потік пацієнтів завдяки державній програмі «медичних гарантій».

Однак реформування медичної галузі в Україні створює конкурентні умови на ринку та змушує державні медичні установи звертати увагу на маркетинг для залучення пацієнтів та фінансування. Важливо зауважити, що медичні послуги відрізняються від інших видів послуг тим, що їх неможливо зберігати для подальшого продажу або використання. Медичні послуги спеціалізуються на задоволенні потреб у підвищенні якості життя і, хоча вони мають високий ступінь рентабельності, пріоритетом залишається гуманітарна місія охорони здоров'я та етичні аспекти лікарської діяльності.

Отже, використання маркетингу в медичній галузі стає актуальним завдяки реформам і конкуренції на ринку. Державні медичні установи також повинні звертати увагу на маркетинг, забезпечуючи якість медичних послуг і

привертаючи пацієнтів, не втрачаючи при цьому гуманітарних цінностей та етичних принципів.

У маркетингових системах охорони здоров'я в Україні важко говорити про "медичну допомогу" як таку. Справа в тому, що тут ми стикаємося з елементами ринку, а саме - медичними послугами або послугами з медичного обслуговування населення. Ці послуги надаються пацієнтам медичними закладами або фізичними особами з відповідними ліцензіями.

Замовники таких медичних послуг можуть бути різні - від фізичних осіб (пацієнтів) до організацій, органів місцевої влади та держави. Медична послуга розглядається як товар, який задовольняє потреби пацієнтів у підтримці їхнього здоров'я та розв'язанні проблем, пов'язаних зі здоров'ям.

Основною метою маркетингу медичних послуг є стимулювання мотивації населення до зміцнення свого здоров'я та прийняття здорового способу життя. Постачальники медичних послуг можуть покращити сприйняття своїх послуг населенням, акцентуючи увагу на перевагах, які вони принесуть, таких як економія часу, якісна діагностика та гарантії. Також важливо використовувати марочну назву для відрізнення своїх послуг та використовувати рекламні заходи.

Пов'язаність між постачальником та клієнтом є важливим аспектом маркетингу медичних послуг, оскільки пацієнт завжди присутній під час надання послуги. Для покращення швидкості та якості надання послуг, медичні заклади можуть нормувати час надання певних медичних процедур та збільшувати кількість фахівців, що надають послуги.

Медичні послуги можуть варіювати якість від постачальника до постачальника та в залежності від часу, місця та умов надання. Тому маркетинг медичних послуг грає важливу роль у формуванні сприятливого сприйняття та вибору медичного закладу пацієнтами.

Контроль якості медичних послуг є завданням, яке важко виконується, але можливим завдяки ряду заходів:

Залучення висококваліфікованих фахівців та постійне навчання та розвиток медичного персоналу - дозволяє забезпечити високий стандарт надання послуг.

Постійний моніторинг ступеня задоволеності пацієнтів - створення можливості для зворотного зв'язку з пацієнтами та оцінку їхньої лояльності до медичного закладу.

Спрощення окремих етапів надання послуг - може бути реалізовано через автоматизований запис на прийом за допомогою електронних форм або веб-сайту закладу, можливість отримання результатів лабораторних досліджень онлайн, а також різні варіанти оплати послуг.

Для державних медичних закладів важливо вжити рішучих заходів у напрямі клієнтоорієнтованості, особливо якщо вони мають намір зберегти існуючих пацієнтів, привернути нових та залишитися конкурентоспроможними в умовах змін правил та умов надання медичних послуг на українському ринку.

У сучасному соціально-економічному середовищі, де відбуваються постійні зміни з метою досягнення конкурентних переваг, важливо активізувати інноваційну діяльність в закладі охорони здоров'я. Це пов'язано з появою та поширенням нових потреб пацієнтів. Конкурентоспроможність закладу охорони здоров'я визначається його здатністю відповідати цим потребам та вимогам, які визначають пацієнти, як джерело потенційних доходів. Тому важливо, щоб заклад охорони здоров'я задовольняв якість очікувань пацієнтів та забезпечував зручність, якість медичних послуг, прозорість та доступність до них.

Однак не лише збільшення обсягів інвестиційних ресурсів є важливим фактором, але також раціональний розподіл цих ресурсів між різними напрямками використання. Це допоможе покращити фінансово-господарські показники закладу та створити можливості для подальшого розвитку шляхом впровадження різних технологічних та управлінських інновацій.

Пріоритетні напрями удосконалення маркетингового стратегічного планування в КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" подано у табл. 3.1. Кожен напрямок має свої завдання та цілі, спрямовані на покращення ефективності та конкурентоспроможності центру на ринку медичних послуг.

Таблиця 3.1

Пріоритетні напрями удосконалення маркетингового стратегічного планування

| Пріоритетний напрямок | Опис |
|------------------------------------|--|
| Оцінка ринкових умов | Проведення оцінки змін на ринку медичних послуг, визначення споживацьких потреб та конкурентної обстановки. |
| Розробка інноваційних рішень | Впровадження новітніх технологій та методів лікування, що відповідають потребам пацієнтів та підвищують якість послуг. |
| Адаптація до змін на ринку | Розробка стратегій адаптації до швидкозмінних умов ринку, включаючи гнучкість у плануванні та використанні ресурсів. |
| Підвищення ефективності управління | Оптимізація управлінських процесів та використання методів операційного управління для підвищення ефективності роботи. |
| Розвиток цифрової стратегії | Впровадження цифрових інструментів та платформ для збору та аналізу даних, підтримки комунікації з пацієнтами та партнерами. |
| Керування ризиками | Розробка механізмів оцінки та управління ризиками, пов'язаними з реалізацією маркетингових стратегій та проектів. |

У сучасних умовах функціонування організацій у сфері охорони здоров'я важливе значення приділяється розробці та реалізації ефективних маркетингових стратегій. Клінічні заклади, зокрема, КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради, є не винятком у цьому контексті. Розуміння пріоритетних напрямків удосконалення маркетингового стратегічного планування є ключовим для забезпечення якісної та конкурентоспроможної медичної допомоги.

Одним із важливих аспектів є вдосконалення збору та аналізу даних про пацієнтів. Надання медичних послуг у сфері онкології та інших галузей

вимагає глибокого розуміння потреб та попиту на медичні послуги серед населення. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє збирати, обробляти та аналізувати дані, що надає можливість визначити та відповідати на специфічні потреби пацієнтів ефективніше.

Не менш важливим аспектом є розвиток стратегій залучення та утримання клієнтів. Врахування особливостей цільової аудиторії - пацієнтів із онкологічними захворюваннями, вимагає впровадження персоналізованих підходів. Розвиток системи лояльності, надання додаткових послуг та акцій може сприяти підвищенню задоволення пацієнтів та зміцненню їхньої довіри до медичного закладу.

Необхідно акцентувати увагу на розвитку комунікаційної стратегії. Ефективне взаємодію між медичним персоналом та пацієнтами сприяє покращенню репутації клінічного центру та встановленню стабільних відносин з громадськістю. Забезпечення чіткої та відкритої інформаційної політики може позитивно вплинути на сприйняття клініки в громадськості та створити позитивний імідж.

Напрямки вдосконалення маркетингового стратегічного планування в КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради потребують комплексного та системного підходу. Розгляд інноваційних технологій, персоналізованих стратегій та покращення комунікаційних практик визначають успішність удосконалення медичного обслуговування та його взаємодії з громадськістю.

У сучасному медичному середовищі, де конкуренція в галузі надання медичних послуг надто висока, особливо важливим є пошук оптимальних напрямків удосконалення маркетингового стратегічного планування КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради. Однією з ключових сфер у цьому процесі є аналіз попиту та потреб пацієнтів.

Необхідно ретельно вивчити основні потреби та вимоги пацієнтів із онкологічними, гематологічними та трансплантологічними захворюваннями. Визначення цих аспектів є необхідним для адаптації послуг Центру до конкретних потреб цільової аудиторії. Поряд із цим, слід звертати увагу на фактори, які впливають на вибір пацієнтами медичного закладу для отримання послуг. Розуміння цих чинників дозволить ефективніше спрямовувати маркетингові зусилля та визначати конкурентні переваги.

Питання збору та аналізу даних виходять далі. Визначення інструментів та методів для ефективного збору та аналізу інформації про пацієнтів стає важливим завданням. Перевірка ефективності системи обробки та аналізу даних може виявитися ключовою для покращення стратегічного планування, сприяючи точнішому розумінню потреб пацієнтів із різними хворобами.

Щодо стратегій залучення та утримання клієнтів, важливо вивчити та аналізувати їхню ефективність. Сприяння новим пацієнтам та утримання існуючих є критичним завданням, і тут слід розглядати якісні підходи до покращення системи утримання та розвитку клієнтської бази.

Персоналізація медичних послуг визначається необхідністю забезпечити індивідуальний підхід до кожного пацієнта. Здатність визначати та впроваджувати персоналізовані стратегії лікування може суттєво покращити рівень задоволення пацієнтів та їхню довіру до медичного закладу.

В контексті розвитку комунікаційної стратегії, важливо акцентувати увагу на покращенні взаємодії з пацієнтами та громадськістю. Розробка ефективних каналів комунікації, спрямованих на різні цільові групи, може виявитися ключовою для зміцнення позитивного іміджу Центру та підвищення рівня задоволення пацієнтів.

Задача визначення конкурентної переваги вимагає аналізу основних конкурентів та можливостей для розвитку. Це передбачає виявлення унікальних аспектів та переваг, які роблять КНП «Клінічний центр онкології,

гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради привабливим для пацієнтів у порівнянні з іншими медичними закладами.

Оцінка ефективності маркетингових кампаній визначається їхнім впливом на інтерес та реакцію громадськості. Застосування інструментів для вимірювання ефективності маркетингових ініціатив стає ключовим завданням для постійного вдосконалення стратегій просування. Оцінка репутації та задоволення пацієнтів – це процес, що вимагає постійного вивчення вражень пацієнтів та їхньої готовності рекомендувати клініку. Покращення репутації та забезпечення високого рівня задоволення може бути досягнуто за допомогою системи зворотного зв'язку та постійного вдосконалення медичного обслуговування.

Щодо інноваційних технологій та тенденцій, КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради повинен активно вивчати та впроваджувати нові можливості, що пропонуються медичною технологією. Здатність адаптуватися до змін у сфері медичного маркетингу дозволяє залишатися конкурентоспроможним та відповідати потребам пацієнтів.

З огляду на оцінку внутрішніх ресурсів, важливо розглядати мобілізацію фахівців та персоналу для успішної реалізації маркетингових стратегій. Залучення ключових внутрішніх ресурсів може допомогти не лише в реалізації нових стратегій, але і в забезпеченні сталого розвитку КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради.

Загальний успіх удосконалення маркетингового стратегічного планування в КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради визначається системним підходом та глибоким вивченням кожного з вказаних питань. Невпинна готовність до аналізу, адаптації та вдосконалення дозволить клініці не лише

вижити в сучасному конкурентному середовищі, але й залишатися передовим лідером у сфері надання медичних послуг

У специфічному медичному середовищі, яке обслуговує онкологічних, гематологічних, трансплантологічних пацієнтів та тих, які потребують паліативної допомоги, пріоритети удосконалення маркетингового стратегічного планування набувають особливого значення. Важливо врахувати особливості цього медичного закладу для оптимізації його взаємодії з пацієнтами та покращення загального іміджу Клінічного центру.

Першочергово, вивчення основних потреб пацієнтів із онкологічними, гематологічними та трансплантологічними захворюваннями стає фундаментальним завданням. Врахування цих потреб у формуванні маркетингових стратегій дозволить адаптувати послуги центру до конкретних вимог цільової аудиторії та підвищити їхню привабливість.

В контексті вибору медичного закладу фактори, що впливають на рішення пацієнтів, стають важливими елементами стратегічного планування. Розуміння цих чинників дозволить Центру визначати свої конкурентні переваги та вибудовувати ефективні маркетингові стратегії.

У сфері збору та аналізу даних важливо розглядати використання інструментів, спрямованих на забезпечення точної та об'єктивної інформації про пацієнтів. Це важливо для виявлення патернів в їхньому лікуванні та реагуванні на медичні послуги.

У сфері стратегій залучення та утримання клієнтів важливо вивчати та адаптувати підходи для особливих категорій пацієнтів. Створення системи, яка забезпечить не тільки залучення нових, але й утримання існуючих клієнтів, визначається особливостями потреб медичного центру.

Питання персоналізації медичних послуг стає важливим аспектом у забезпеченні індивідуального підходу до кожного пацієнта. Застосування персоналізованих стратегій лікування відображає важливість адаптації медичних послуг до унікальних потреб кожного клієнта.

В сфері розвитку комунікаційної стратегії важливо акцентувати увагу на покращенні спілкування з пацієнтами та їхніми сім'ями. Розробка ефективних каналів комунікації, зокрема для різних цільових груп, сприятиме підвищенню рівня довіри та взаєморозуміння.

Визначення конкурентної переваги передбачає вивчення унікальних аспектів, які роблять КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради привабливим для пацієнтів у порівнянні з іншими медичними закладами, особливо в контексті специфічних захворювань, що обслуговуються.

Ефективність маркетингових кампаній визначається їхнім впливом на інтерес та реакцію громадськості в сфері онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги. Оцінка цих кампаній стає ключовою для подальшої оптимізації стратегій просування.

Потоки доходів включають плату за палати підвищеного комфорту, поліпшене харчування, лабораторно-діагностичне обстеження, платні послуги, телемедицину, реабілітацію, благодійні внески, виконання контрактів з НСЗУ, фінансування від місцевих бюджетів, оплата за оренду майна, оплата за рекламу та інше.

Для ефективної дистрибуції послуг закладу використовуються різні канали, такі як інтернет сайт, соціальні мережі, блогерство фахівців, реклама в засобах масової інформації та інші.

Заклад пропонує різні види послуг, включаючи консультування, оперативне та терапевтичне лікування, лабораторно-діагностичне обстеження, функціонально-діагностичне обстеження, харчування, навчання та інше.

Основними ресурсами закладу є висококваліфіковані кадри, сучасне обладнання, комплексність послуг та інші. Заклад також співпрацює з різними партнерами, включаючи центри ПМСД, лікарів-спеціалістів, обласну лікарню, центр інтегрованої паліативної допомоги та інших.

Структура витрат закладу включає заробітну плату, комунальні послуги, витрати на рекламу, медикаменти, витрати на обслуговування обладнання, протипожежну охорону, поточні ремонти, охорону майна, придбання обладнання та навчання персоналу.

Цей опис відображає ключові аспекти маркетингового стратегічного планування КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради. Оцінка репутації та рівня задоволення пацієнтів вимагає систематичного вивчення динаміки вражень від наданих медичних послуг та розвитку механізмів для підвищення рівня задоволення.

Враховуючи інноваційні технології та тенденції в медичному маркетингу, КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради повинен активно адаптуватися та впроваджувати нові можливості, що пропонуються в галузі. Це дозволить залишатися конкурентоспроможним та відповідати високим стандартам надання медичних послуг.

3.2. Розробка маркетингової стратегії КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги»

Стратегія – це генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення головної мети (цілей). Стратегія формує головні цілі та основні шляхи їх досягнення таким чином, що підприємство отримує єдиний напрям дій. Розроблення стратегії підприємства здійснюється в умовах невизначеності. Зовнішнє середовище характеризується нестійкістю дії чинників, що вимушують організацію змінюватися. Маркетингова стратегія є системою дій підприємства, при якій внутрішнє середовище врівноважується із зовнішнім. Аналіз критеріїв, на підставі яких ухвалюються конкретні маркетингові рішення, показав, що вони носять багатоаспектний характер, що

визначається зі значною кількістю показників економічної і технологічної ефективності; численністю управлінського персоналу, відсутністю оперативності при вирішенні завдань маркетингу. У зв'язку з цим виникає необхідність у розробленні й реалізації маркетингової стратегії, що дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства

Стратегія розробляється на основі поставлених цілей, прогнозу довгострокових перспектив розвитку ринку, аналізу потреб покупців, оцінки ресурсів і можливостей підприємства. Розроблення стратегії маркетингу – програмно-цільовий підхід до діяльності підприємства. Стратегія маркетингу виходить з основних напрямків розвитку підприємства і передбачає вибір напрямку діяльності служби маркетингу; вивчення споживачів; планування продукції і її просування, розподілу і збуту; цінову політику і метод розроблення ціни; координацію роботи різних функціональних підрозділів; альтернативні дії в конкретних ситуаціях. Іншими словами, ця програма є системою дій підприємства, при якій внутрішнє середовище підприємства адаптується до зовнішніх умов, загальний напрям діяльності приводиться відповідно до ситуації на ринку.

Отже, під час розроблення стратегії маркетингу підприємства необхідно враховувати такі моменти [37]: – визначення цілей бізнесу; – вивчення внутрішнього і зовнішнього середовищ бізнесу; – виявлення можливостей і наявних ресурсів для ведення бізнесу; – формування цілей маркетингу; – розроблення стратегії для досягнення цих цілей; – створення інформаційних систем і бази даних. Надана схема є формою представлення процесу стратегії маркетингу, в якій основний акцент робиться на окремі її складові, тому кожне підприємство повинне виявити свої пріоритети із цих складових. Необхідно зазначити, що це значно ускладнює механічне застосування заздалегідь визначених процедур через те, що підходи формування стратегії сучасного підприємства залежать від багатьох чинників, таких як конкуренція, сегменти

ринку, рівень вживаних технологій, поведінкові й міжособові проблеми в підприємствах тощо.

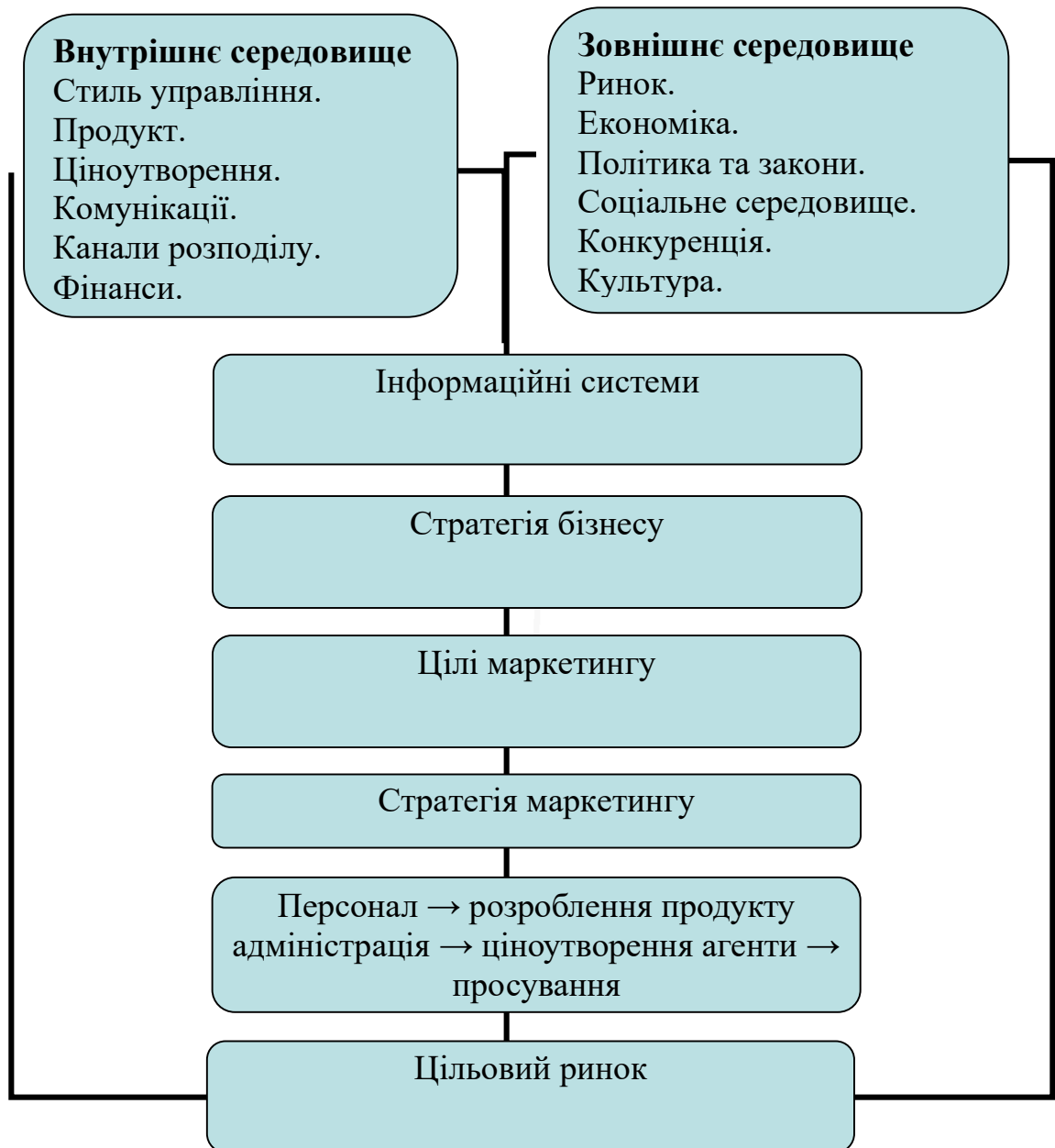


Рис. 3.1 Процес формування стратегії маркетингу

У розвитку маркетингової стратегії для КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради важливо враховувати унікальні аспекти його діяльності та специфічні особливості цільової аудиторії. Розглянемо більш детально алгоритм розробки маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр онкології, гематології,

трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради в табл.3.2

Таблиця 3.2

Алгоритм розробки маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

| Етап | Завдання | Очікувані результати |
|------|--|---|
| 1 | Аналіз потреб пацієнтів | Глибоке розуміння вимог та очікувань цільової аудиторії. |
| 2 | Вивчення факторів вибору медичного закладу | Визначення конкурентних переваг Центру та розробка стратегій для їхнього вирішення. |
| 3 | Збір та аналіз даних про пацієнтів | Отримання об'єктивної інформації для вдосконалення стратегічного планування та реагування на потреби пацієнтів. |
| 4 | Розробка стратегій залучення та утримання клієнтів | Створення індивідуальних підходів для різних груп клієнтів, що сприятиме збереженню та залученню нових пацієнтів. |
| 5 | Персоналізація медичних послуг | Забезпечення індивідуального лікування та уваги до кожного пацієнта. |
| 6 | Розвиток комунікаційної стратегії | Підвищення ефективності спілкування з пацієнтами та громадськістю через використання різних каналів комунікації. |
| 7 | Визначення конкурентної переваги | Аналіз сильних сторін Центру порівняно з іншими медичними закладами та розробка стратегій для підвищення привабливості для пацієнтів. |
| 8 | Оцінка ефективності маркетингових кампаній | Визначення впливу кампаній на свідомість громадськості та привертання пацієнтів. |
| 9 | Оцінка репутації та рівня задоволення пацієнтів | Систематичний аналіз вражень та реакцій клієнтів для підтримання високого стандарту надання послуг. |
| 10 | Впровадження інноваційних технологій | Постійне адаптування до новацій та впровадження їх для підвищення ефективності стратегій та конкурентоспроможності. |
| 11 | Оцінка внутрішніх ресурсів | Мобілізація фахівців та використання внутрішніх ресурсів для розвитку та впровадження нових маркетингових стратегій. |

На перший план висувається аналіз потреб пацієнтів із онкологічними, гематологічними та трансплантологічними захворюваннями. Глибоке

розуміння їхніх потреб є визначальним для виготовлення маркетингових стратегій, спрямованих на оптимальне задоволення вимог пацієнтів та покращення якості надання медичних послуг.

Слід приділити увагу факторам, що впливають на вибір медичного закладу пацієнтами. Розуміння цих чинників сприятиме визначенню конкурентних переваг Центру та розробці стратегій, які спрямовані на привертання та утримання пацієнтів.

Важливим етапом є збір та аналіз даних про пацієнтів. Застосування ефективних інструментів та методів для цього дозволить отримати об'єктивну інформацію, яка буде використовуватися в стратегічному плануванні для вдосконалення надання послуг та реагування на потреби пацієнтів.

Спрямовані стратегії залучення та утримання клієнтів стають необхідною складовою маркетингового плану. Оптимізація взаємодії з різними групами клієнтів вимагає індивідуальних підходів та створення підтримуючих сервісів для задоволення їхніх унікальних потреб.

Персоналізація медичних послуг стає ключовим аспектом стратегії для підвищення задоволення пацієнтів. Забезпечення індивідуального лікування та уваги до кожного клієнта визначається спроможністю Центру враховувати особливості кожного випадку.

Розвиток комунікаційної стратегії передбачає вдосконалення спілкування з пацієнтами та громадськістю. Використання різних каналів комунікації та підвищення ефективності спілкування сприяє підвищенню обізнаності та довіри до Центру.

Визначення конкурентної переваги КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради вимагає аналізу його сильних сторін порівняно з іншими медичними закладами. Це дозволяє створити чітку стратегію для вирізнення та привертання пацієнтів.

Оцінка ефективності маркетингових кампаній визначається їхнім впливом на свідомість громадськості та залучення пацієнтів. Застосування інструментів для вимірювання ефективності допомагає адаптувати стратегії просування для максимізації результатів.

Оцінка репутації та рівня задоволення пацієнтів є важливою для забезпечення сталого розвитку Центру. Систематичний аналіз вражень та реакцій клієнтів дозволяє підтримувати високий стандарт надання послуг та вирішувати поточні проблеми.

З огляду на інноваційні технології та тенденції в медичному маркетингу, КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради повинен постійно адаптуватися до новацій та впроваджувати їх для оптимізації стратегій та підвищення конкурентоспроможності.

Внутрішні ресурси слід розглядати як основний капітал для реалізації маркетингових стратегій. Мобілізація фахівців та використання внутрішніх ресурсів для розвитку та впровадження нових стратегій сприятиме сталому росту КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради.

Маркетингові дослідження в КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради є ключовим інструментом для розробки та вдосконалення стратегій управління. Ці дослідження необхідні для вирішення різноманітних завдань, таких як ідентифікація потенційних клієнтів, аналіз потреб інших клієнтів, визначення співвідношення попиту і пропозиції, вивчення поведінки та мотивації клієнтів, та визначення конкурентоспроможності послуг.

У сучасних умовах змін та високої конкуренції в галузі охорони здоров'я, розробка ефективної маркетингової стратегії стає вирішальним елементом для успішного функціонування та розвитку медичних установ. На прикладі КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної

допомоги" (далі - КЦОГТПД) варто розглянути важливі кроки у розробці такої стратегії, спрямованої на оптимізацію медичного обслуговування та максимізацію впливу на здоров'я громади.

Центр, спеціалізований у високотехнологічній медичній допомозі, повинен визначити свої головні цілі та завдання перед розробкою маркетингової стратегії. Однією з ключових цілей може бути збільшення обізнаності громадськості про існування центру та його спеціалізацію. Це може бути досягнуто через використання різноманітних медіа-каналів, включаючи традиційні та інтернет-ресурси.

Важливою стратегічною метою є розширення аудиторії пацієнтів, що вимагає встановлення ефективних партнерств з іншими медичними установами. Це може забезпечити стабільний потік пацієнтів, а також обмін досвідом та рекомендаціями між лікарнями та клініками.

Покращення рівня задоволеності пацієнтів є ще однією ключовою стратегією. Впровадження програми зворотного зв'язку дозволить отримати цінні відгуки від пацієнтів та вчасно вносити корективи для покращення надання послуг. Акцент на комфорті та індивідуалізованому підході може позитивно вплинути на пацієнтський досвід.

Існують різні напрями, що пропонують медичні послуги для задоволення потреб населення. Перший напрям, визначений як "маркетинговий сегмент життя", охоплює лікарські пропозиції, спрямовані на збереження життя в різних ситуаціях, таких як перинатальний період, екстремальні стани, загрозливі для життя ситуації тощо.

Другий напрям, названий "маркетинговим сегментом хвороб", фокусується на лікуванні та відновленні здоров'я при тимчасовій втраті працездатності. Цей напрям включає різні види медичних послуг, такі як лікування гострих та профілактика загострень хронічних захворювань, запобігання інвалідності та утримання певного рівня хронічних станів та інвалідності.

Третій напрям - "маркетинговий сегмент здоров'я" - охоплює медичні послуги, спрямовані на збереження та підтримку стану здорового організму, такі як імунопрофілактика, диспансеризація та косметологічні послуги.

Метою діяльності КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради є надання висококваліфікованих, якісних і безпечних медичних послуг всім верствам населення і стандартизація медичного сервісу. Місія закладу полягає в наданні доступної спеціалізованої багатопрофільної медичної допомоги всім верствам населення. В реалізації цієї місії заклад орієнтується на цінності, такі як суспільство, пацієнти, партнери, співробітники, розвиток і професіоналізм.

Місія цього закладу включає як моральну якість послуг, так і професійну етику, впливаючи на всі аспекти його роботи, корпоративну політику, корпоративну етику, надання послуг пацієнтам і співпрацю з партнерами.

Сегменти клієнтів цього закладу включають чоловіків і жінок працездатного віку, пенсіонерів. Для кращого розуміння потреб клієнтів була створена Карта емпатії клієнта, що включає вік, місце проживання, сімейний стан, освіту, вид діяльності та рівень доходу.

Таблиця 3.1

Карта емпатії клієнта

| Що клієнт бачить? | Що клієнт чує? | Як середовище впливає на клієнта? | Що він дійсно думає й відчуває? | Що він говорить і робить? | Що завдає клієнтові болю? | Чого він дійсно хоче або прагне досягти? |
|---|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------|---|
| Пацієнти та їхні сім'ї приходять у центр для отримання медичної допомоги. | Пацієнти розмовляють з медичним персоналом та іншими пацієнтами. | Спеціалізоване медичне середовище, наявність медичного обладнання, персоналу та інші пацієнти. | Страх, надія, незручність. | Пацієнти звертаються за допомогою, обговорюють свої стосунки до захворювання та лікування. | Біль, невпевненість, тривога. | Одужання, якісне лікування, підтримка та розуміння. |

Продовження табл. 3.1

Карта емпатії клієнта

| | | | | | | |
|--|--|---|--|---|--|---|
| Сім'я та друзі пацієнтів підтримують їх у цей важкий період. | Пацієнти слухають поради та підтримку від родичів та друзів. | Підтримка родини та друзів допомагає зняти стрес та забезпечує психологічний комфорт. | Співчуття, дяка, підтримка. | Висловлюють подяку та вдячність за підтримку. | Роздратування з боку родини, незручні розмови. | Подяка за підтримку та сприйняття. |
| Пацієнти знаходять інформацію в інтернеті та спілкуються з лікарями. | Інформація з інтернету та рекомендації лікарів впливають на пацієнтів. | Інформаційне середовище визначає рішення пацієнтів щодо лікування та обстежень. | Відчуття необхідності у знаннях, обурення. | Звертаються до лікарів з запитаннями та обговорюють інформацію. | Велика кількість інформації, неясність. | Отримання достовірної та зрозумілої інформації. |

Заклад визначив свої ціннісні пропозиції, серед яких доброзичливе відношення до клієнта, кваліфікація персоналу, мультидисциплінарний підхід до лікування, цілодобове надання невідкладної допомоги, місце розташування лікарні, лабораторно-діагностичне обстеження, сучасні методи лікування, вільний Wi-Fi та покращений комфорт перебування.

Заклад прагне підтримувати доброзичливі відносини з клієнтами, включаючи чуйність, конфіденційність, кваліфікованість та зворотній зв'язок

На ринку медичних послуг виокремлюються чотири групи контрагентів, включаючи медичні заклади, фінансово-кредитні організації, державу та громадян. Медичні суб'єкти виступають як виробники медичних послуг, забезпечуючи їх реєстрацією та ліцензуванням.

У контексті поліпшення стратегічного планування маркетингу в КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради можна виділити наступні пріоритетні напрями (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Маркетингові цілі та стратегії

| | |
|---|--|
| Маркетингові цілі та стратегії | Розробка плану виконання |
| Збільшення обізнаності про центр серед громадськості. | Етап 1. Розробка іміджевої кампанії. - Створення привабливого бренду центру та розробка рекламних матеріалів. - Стратегія. Запуск інформаційних кампаній через місцеві медіа та соціальні мережі. |
| Розширення аудиторії пацієнтів через партнерства. | Етап 2. Встановлення партнерств. - Проведення переговорів із медичними установами для створення взаємовигідних партнерських угод. - Стратегія. Встановлення партнерств з іншими медичними установами для обміну пацієнтами та рекомендаціями. |
| Підвищення рівня задоволеності пацієнтів. | Етап 3. Пілотний проект з підвищення задоволеності пацієнтів. - Впровадження програми зворотного зв'язку серед обмеженої кількості пацієнтів та внесення коректив. - Стратегія. Впровадження програми зворотного зв'язку від пацієнтів та акцент на покращенні послуг та комфорту. |

Зростання фінансової незалежності шляхом привертання додаткових фінансових ресурсів для усунення слабких сторін, таких як вдосконалення медичного обладнання та проведення маркетингової кампанії для збільшення обізнаності про послуги клініки. Також важливо зменшити загрози зовнішнього середовища, такі як скорочення попиту на медичні послуги та зростання конкуренції.

КНП необхідно досягти лідерства на ринку медичних послуг, використовуючи можливості, що пропонує зовнішнє середовище та сильні сторони закладу, що може бути досягнуто розширенням спектру медичних послуг, вдосконаленням медичного обладнання, покращенням іміджу та лояльності пацієнтів, співпрацею з іншими медичними установами та громадами.

Однаково важливим є покращення результатів, які вже були досягнуті, завдяки зміцненню сильних сторін клініки та забезпеченню сприятливого

зовнішнього середовища - включає в себе покращення якості медичних послуг, матеріально-технічної бази та ефективного управління.

Запропоновані стратегії мають за мету підвищити фінансову стабільність, зробити КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» лідером на ринку медичних послуг і постійно покращувати рівень наданих послуг для пацієнтів. Ці стратегії відображають необхідність адаптації до змін у медичній сфері та постійного розвитку для задоволення потреб пацієнтів.

3.3. Організаційний супровід розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

Маркетингова стратегія є ключовим інструментом для розширення бізнесу, просування продукту на ринку, реалізації бізнес-планів будь-якої компанії, зокрема й закладу охорони здоров'я, враховуючи специфіку впровадження.

Маркетингова стратегія КНП «КЦОГТПД» ЧОР має бути спрямована на декілька напрямів, що стане за основу обов'язків спеціаліста з маркетингу.

По-перше точне визначення цільової аудиторії та засобів ефективного моніторингу, в зв'язку з мінливою ситуацією, зокрема, з розширенням спектру наданих послуг та змін цільової аудиторії. Заклад має охопити потреби пацієнта, побажання щодо лікування, особливості перебування, фінансові можливості тощо.

По-друге визначити конкурентні переваги закладу серед інших надавачів медичних послуг, виділити основні напрями покращення, адже правильно розроблена стратегія допомагає визначити ціну, характеристики якості наданих медичних послуг, якість обслуговування тощо. Постійний контроль за

дотриманням високих стандартів дозволить конкурувати на ринку надавачів медичних послуг.

По-третє маркетингова політика має бути спрямована на фіксацію окремих фірмових елементів, що дозволить ефективніше розвивати бренд, , як-от логотип, фірмові кольори й усе те, що виділяє компанію на тлі інших.

По-четверте, необхідно збільшувати продажі, адже наявність пропрацьованого плану допомагає не зупинятися на досягнутому, а постійно розширювати бізнес, залучати більше клієнтів, надавати послуги в більшій кількості, що може бути забезпечено розробленням нових послуг, поліпшенням якості обслуговування, зниженням цін або іншими факторами; що забезпечить вихід на нові ринки, що може бути обумовленим медичним туризмом за прайсом з надання комплексної допомоги пацієнтам різного профілю, це може бути як інший регіон всередині країни, так і взагалі інші держави.

У результаті дослідження встановлено, що в КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» ЧОР відсутній спеціаліст чи підрозділ, на який було б покладено функцію розробки та реалізації маркетингової стратегії закладу. Тому з метою забезпечення розробки та реалізації маркетингової стратегії закладу пропонується створення постійно діючої проєктної групи із залученням спеціаліста з маркетингу. Першочергове завдання постійно діючої проєктної групи з розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» ЧОР полягає у створенні маркетингової стратегії закладу, орієнтовану на встановлення зв'язку між продуктом і споживачем, що може містити стратегії продукту, ціни, просування та розташування, базові стратегії і допоможуть максимізувати свій прибуток і задовольнити потреби пацієнтів; орієнтовану на збільшення обсягу продажів і доходів, що включатиме стратегії пенетрації ринку, розвитку ринку, розвитку продукту та спільних підприємств, що дозволить КНП «КЦОГТПД» ЧОР розширити свою частку на ринку та збільшити прибуток. Конкурентна

стратегія, що буде орієнтована на збільшення конкурентоспроможності на ринку, може містити стратегії лідерства у витратах, диференціації та фокусування, що допоможе виділитися серед схожих брендів та гарантувати постійний попит пацієнтів.

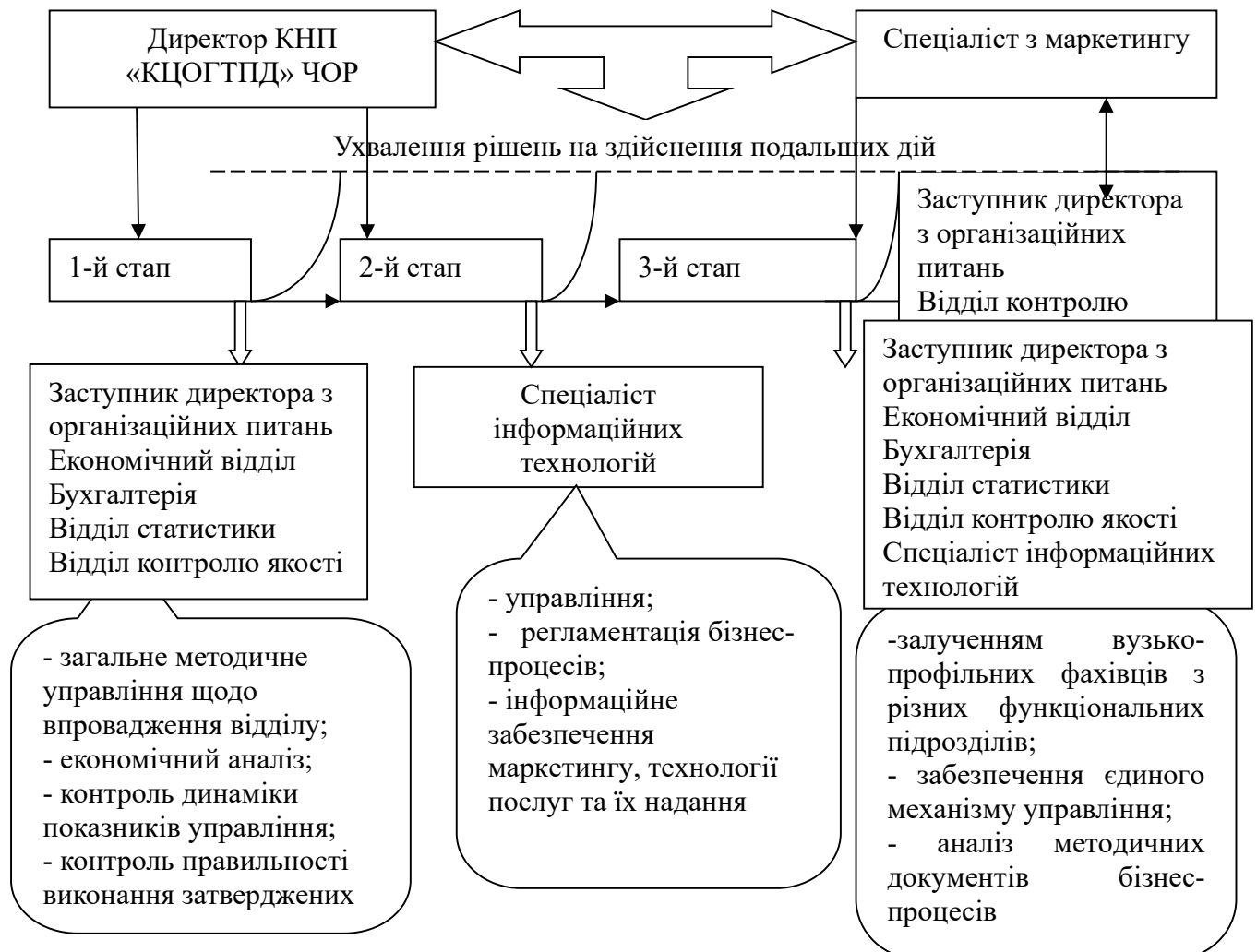


Рис. 3.1 Етапи діяльності постійно діючої проектної групи з розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП «КЦОГТПД» ЧОР

До складу постійно діючої проектної групи з розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» ЧОР пропонується ввести спеціаліста з маркетингу, директора, заступника директора з організаційних питань, спеціаліста інформаційних технологій, а також спеціалістів інших

відділів (економічний, бухгалтерія, відділ медичної статистики, спеціаліст з програмного забезпечення, системний адміністратор, відділ контролю якості).

Функціональне призначення проєктної групи з розробки та реалізації маркетингової стратегії включає загальне методичне управління щодо його впровадження, маркетинговий аналіз діяльності закладу, контроль правильності виконання затверджених рішень.

На першому етапі впровадження ВМР доцільно чітко окреслити ресурсну базу та подальші кроки в забезпеченні маркетингової стратегії при наявності місії, довгострокових та короткострокових перспектив закладу, визначення ключових показників ефективності для співробітників даного відділу.

Другим етапом розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП–є підключення до функціоналу інформаційних технологій, займається управлінням та регламентацією бізнес-процесів (далі - РБП), інформаційним забезпеченням маркетингу, технології послуг та їх надання.

Третій етап - заключний - це аналітика проведеної роботи із залученням вузькопрофільних фахівців з різних функціональних підрозділів (фінансового, економічного, бюджетного, маркетингового, юридичного, продажу послуг, бухгалтерії та ін.) для якісного опрацювання необхідних спеціалізованих рішень із забезпеченням єдиного механізму управління та аналізу нормативно- методичних документів бізнес-процесів.

У подальшому розвитку та формуванні відділу їхня кількість може бути незмінна (постійна структурна одиниця) або реорганізуватись. Реорганізація може здійснити в бік розширення функціональних обов'язків та відповідно збільшення кількості співробітників або в бік створення більш дрібних високоспеціалізованих за напрямками маркетингової діяльності підрозділів.

Спеціаліст з маркетингу, якого буде залучено до проєктної групи з розробки та реалізації маркетингової стратегії, крім роботи у складі групи буде покладено такі обов'язки розробку та впровадження маркетингових стратегій,

аналіз ринку, співпрацю зі зовнішніми партнерами, ініціювання маркетингових заходів, забезпечувати внутрішню та зовнішню комунікацію., аналізувати та адаптувати маркетингові заходи з погодження директора відповідно до прийнятого рішення.

Підпорядкування – директору.

Посадова інструкція для спеціаліста маркетингу повинна визначати його завдання, включаючи аналіз ринку, розробку та впровадження маркетингових стратегій, координацію маркетингових заходів, звітування про результати.

Посадова інструкція для спеціаліста відділу маркетингу

Посада. Спеціаліст відділу маркетингу

Підпорядкування. Директор КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

Загальний обов'язок. Спеціаліст відділу маркетингу та розвитку відповідає за розробку та реалізацію маркетингових стратегій та заходів для поліпшення іміджу лікарні, залучення нових пацієнтів, підвищення якості медичних послуг та підвищення задоволеності пацієнтів.

Основні обов'язки:

1. Розробка маркетингових стратегій та планів дій для лікарні.
2. Аналіз ринку медичних послуг та конкурентів.
3. Розробка та впровадження маркетингових кампаній та заходів.
4. Взаємодія зі зовнішніми партнерами та медіа для підвищення видимості лікарні.
5. Моніторинг та аналіз результатів маркетингових заходів та коригування стратегій.
6. Організація і проведення заходів для пацієнтів та громадськості.
7. Забезпечення внутрішньої та зовнішньої комунікації лікарні.
8. Підготовка звітності та презентацій для керівництва лікарні.

Вимоги:

1. Вища освіта в галузі маркетингу або реклами.
2. Досвід роботи в сфері маркетингу бажаний.
3. Відмінні навички аналізу, планування та виконання маркетингових заходів.
4. Відмінні комунікаційні навички.
5. Знання медичної сфери (перевага).

Посадова інструкція для спеціаліста інформаційних технологій

Посада. Спеціаліст інформаційних технологій

Спеціаліст інформаційних технологій (ім'я та прізвище)

Підпорядкування. Директор КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради

Загальний обов'язок. Спеціаліст з інформаційних технологій та розвитку відповідає за розробку та реалізацію маркетингових стратегій та заходів для поліпшення іміджу лікарні, залучення нових пацієнтів, підвищення якості медичних послуг та підвищення задоволеності пацієнтів.

Основні обов'язки спеціаліста з інформаційних технологій:

1. Забезпечення внутрішньої та зовнішньої комунікації лікарні
2. Розробка маркетингових стратегій та планів дій для лікарні з інформаційного забезпечення та рекламної підтримки.
3. Аналіз інформаційного супроводу медичних послуг конкурентів.
4. Розробка та впровадження маркетингових кампаній та заходів.
5. Взаємодія зі зовнішніми партнерами та медіа для підвищення видимості лікарні в аспекті інформаційних технологій.
6. Моніторинг та аналіз результатів маркетингових заходів та коригування стратегій.
7. Підготовка звітності та презентацій для керівництва лікарні.

Вимоги для спеціаліста:

1. Вища освіта в галузі маркетингу або реклами.

2. Досвід роботи в сфері маркетингу бажаний.
3. Відмінні навички аналізу, планування та виконання маркетингових заходів.
4. Відмінні комунікаційні навички.
5. Знання медичної сфери (перевага).

Необхідно забезпечити необхідні ресурси та інструменти для ефективного виконання завдань, включаючи доступ до даних про пацієнтів та медичну статистику, інструменти маркетингового дослідження, а також бюджет для проведення маркетингових кампаній.

Створення посад спеціаліста з маркетингу та спеціаліста з інформаційних технологій допоможе КНП «Клінічному центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» покращити маркетингову стратегію, забезпечити більш ефективний розвиток та комунікацію зі споживачами медичних послуг.

Маркетинг є ключовим елементом для КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" Черкаської обласної ради, орієнтуючись на створення довготривалих стосунків із клієнтами. Важливість полягає у впровадженні інноваційних маркетингових стратегій, що включають маркетингові дослідження, продуктовий дизайн, дистрибуцію, ціноутворення та комунікації, щоб забезпечити конкурентну перевагу та високий рівень задоволення клієнтів. Стратегічний підхід включає використання традиційних медіа, онлайн-інструментів, паблік рилейшнз, а також зовнішніх та внутрішніх комунікацій з метою створення сильного бренду у сфері медичних послуг.

Висновок до розділу 3

За результатами дослідження визначено напрями удосконалення процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр

онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради", а саме:

1. Визначено пріоритетні напрями удосконалення маркетингового та стратегічного планування, що є ключовим інструментом для розробки та вдосконалення стратегій управління, спрямованих на ідентифікацію потенційних клієнтів, аналіз потреб інших клієнтів, визначення співвідношення попиту і пропозиції, вивчення поведінки та мотивації клієнтів, та визначення конкурентоспроможності послуг.

2. Під час розроблення стратегії маркетингу підприємства необхідно враховувати такі моменти: – визначення цілей бізнесу; – вивчення внутрішнього і зовнішнього середовищ бізнесу; – виявлення можливостей і наявних ресурсів для ведення бізнесу; – формування цілей маркетингу; – розроблення стратегії для досягнення цих цілей; – створення інформаційних систем і бази даних.

3. У контексті поліпшення стратегічного планування маркетингу в КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» Черкаської обласної ради можна виділити наступні пріоритетні напрями: зростання фінансової незалежності шляхом привертання додаткових фінансових ресурсів для усунення слабких сторін, таких як вдосконалення медичного обладнання та проведення маркетингової кампанії для збільшення обізнаності про послуги клініки, важливо зменшити загрози зовнішнього середовища, такі як скорочення попиту на медичні послуги та зростання конкуренції, досягти лідерства на ринку медичних послуг, що може бути досягнуто розширенням спектру медичних послуг, вдосконаленням медичного обладнання, покращенням іміджу та лояльності пацієнтів, співпрацею з іншими медичними установами та громадами, покращення якості медичних послуг, матеріально-технічної бази та ефективного управління.

4. Запропоновано створення постійно діючої проєктної групи із залученням спеціаліста з маркетингу з метою забезпечення процесу розробки

та реалізації маркетингової стратегії КНП «Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги». Пропозиції з розробки та впровадження маркетингової конкурентної стратегії дозволяють реалізовувати конкретні кроки, спрямовані на вирішення викликів, які виникають в контексті надання медичних послуг в умовах сучасного ринкового середовища. Аналіз ринку, визначення цілей та розробка концепції стратегії надають чітку візію для досягнення успішних результатів.

ВИСНОВКИ

Охорона здоров'я є однією з ключових галузей, яка впливає на якість життя людей, і успішність її функціонування вимагає ретельного планування та управління. Маркетингова стратегія в цій галузі стає все важливішою для забезпечення якісних медичних послуг та задоволення потреб пацієнтів.

В роботі було проведено детальний аналіз та обговорення теоретичних підходів до розробки маркетингової стратегії на підприємствах сфери охорони здоров'я. Були визначені ключові складові маркетингової стратегії, такі як визначення цільової аудиторії, брендинг та позиціонування, цифровий маркетинг, співпраця з пацієнтами та лікарями, партнерства та спонсорство, внутрішній маркетинг, вимірювання ефективності, стратегія контенту та комунікаційні кампанії.

Було розглянуто практичний аспект розробки та реалізації маркетингової стратегії на прикладі підприємства сфери охорони здоров'я. Аналізуючи ринковий контекст та конкурентну ситуацію, було розроблено конкретні рекомендації щодо визначення цільової аудиторії та брендингу, впровадження цифрового маркетингу та співпраці з пацієнтами та лікарями.

У сфері охорони здоров'я в Україні існує важлива різниця між поняттями "медична допомога" і "медична послуга". Медична допомога надається громадянам безкоштовно в державних закладах охорони здоров'я, і це є неринковими відносинами між лікарем і пацієнтом.

Медичні послуги є частиною ринку і спрямовані на задоволення потреб у підвищенні якості життя. Робота в цьому сегменті ринку включає економічний аспект, але також має важливий гуманітарний і етичний компонент.

Сучасне суспільство визнає важливість економічних аспектів медичних послуг, оскільки вони сприяють покращенню якості життя. Ринок медичних послуг поділяється на два сегменти: "маркетинговий сегмент життя" і "маркетинговий сегмент хвороб", де обчислені економічні витрати, але важко

порівняти через різноманітність медичних послуг та індивідуальні фактори, що впливають на задоволення потреб споживачів.

Ринок медичних послуг має свої особливості, такі як кваліфікаційні вимоги до лікарів, специфічні вимоги до лікарень, обмежена конкуренція, різноманітність послуг та вплив зовнішніх ефектів на інших осіб. Такий ринок вимагає особливого підходу в маркетингу для задоволення потреб споживачів та покращення якості життя.

Процес реалізації маркетингової стратегії вимагає взаємодії всіх підрозділів та співробітників підприємства, а також постійного моніторингу та аналізу результатів. Для досягнення успіху, необхідно враховувати зміни в медичній сфері та потреби цільової аудиторії.

Ефективне застосування стратегічних планувальних методів передбачає детальний аналіз кожної послуги, що пропонується підприємством. Це дозволяє провести порівняння з аналогічними послугами конкурентів, щоб оцінити свою позицію на ринку та визначити потенціал для розвитку бізнесу.

Інструменти стратегічного планування є ключовими для стратегічного управління підприємством. Вони допомагають приймати управлінські рішення, сприяють підтримці довгострокової конкурентоспроможності на ринку.

Організаційний супровід реалізації маркетингової стратегії для Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги включає важливі етапи, які включають в себе визначення цілей, розробку плану, реалізацію стратегії, моніторинг результатів і контроль. Важливо дотримуватися SMART-критеріїв при визначенні цілей та забезпечити компетентне виконання стратегії підприємства.

Постійний моніторинг і контроль дозволяють своєчасно виявляти помилки та коригувати стратегію відповідно до отриманих результатів. Цей процес допомагає забезпечити ефективну реалізацію маркетингової стратегії та досягнення стратегічних цілей організації.

У процесі розробки маркетингової стратегії для КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» важливим етапом є проектування дослідження. Цей процес включає кілька ключових етапів, починаючи від визначення проблеми та мети дослідження і закінчуючи презентацією результатів.

Основні аспекти проектування дослідження включають визначення цілей та обсягу дослідження, визначення витрат на інформацію, вибір методів відбору даних та їхнього аналізу, а також розроблення часової хронограми та бюджету. Особливу увагу слід приділяти правильному формуванню проблеми дослідження, оскільки це визначає напрямок і результати дослідження. Також важливо враховувати методи відбору даних, які повинні бути репрезентативними і забезпечувати надійні результати.

Усі ці етапи проектування дослідження сприяють збору важливої інформації для подальшого розроблення маркетингової стратегії, допомагаючи лікувально-профілактичному закладу ефективно взаємодіяти зі своїми клієнтами та конкурентами на ринку медичних послуг.

Принципи ефективного стратегічного маркетингового планування включають в себе методи та інструменти в рамках стратегічного маркетингового планування. Інструменти СМП повинні бути відібрані з урахуванням їх специфіки, точності та сфери застосування. Практичне використання СМП передбачає комбінування наявних інструментів залежно від доступної інформації та етапу планування. Існуючі інструменти поділяються на сім груп, з детальним описом їх основних характеристик: сутності, переваг, обмежень і сфери використання. Такий підхід до класифікації інструментів спрощує їх застосування та оцінку можливостей при стратегічному плануванні.

Взаємовідносини у сфері охорони здоров'я, що складаються між лікарем та пацієнтом, спрямовані на відповідність їх основним потребам. Маркетинг в медицині включає прогнозування, розширення та задоволення попиту на

медичні послуги через їх розробку, просування та реалізацію. Ключові кроки маркетингової діяльності в охороні здоров'я включають аналіз ринку та його середовища, визначення та позиціонування цільового ринку, розробку маркетингової стратегії, виконання планів та їхній контроль. Важливим елементом є промоція послуг, де маркетингові комунікації допомагають передати споживачам переваги пропонованих послуг. Реклама є ключовим засобом інформування пацієнтів.

Розробка та впровадження клінічного маршруту пацієнта є важливим етапом у покращенні організації медичного обслуговування в Клінічному центрі онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги (КНП «Клінічний центр»).

При розробці клінічного маршруту необхідно дотримуватися всіх вимог законодавства України, зокрема «Основи законодавства України про охорону здоров'я», стаття 4, яка визначає принципи охорони здоров'я.

Клінічний маршрут повинен бути адаптованим до потреб КНП «Клінічний центр» і враховувати особливості обслуговування пацієнтів з онкологічними захворюваннями, гематологічними станами, трансплантологією та паліативною допомогою.

У клінічному маршруті слід чітко визначити етапи прийому пацієнта, діагностики, лікування, паліативної допомоги, супроводу та моніторингу, психологічної та соціальної підтримки, а також виписки та післялікувального догляду. Необхідно визначити показники для оцінки якості та ефективності надання медичної допомоги та впровадити систему моніторингу та оцінки результатів. Важливо забезпечити пацієнт-центричний підхід у розробці та впровадженні клінічного маршруту, забезпечуючи комфорт та безпеку пацієнтів.

Психологічна та соціальна підтримка пацієнтів та їхніх родин є невід'ємною частиною клінічного маршруту. Після завершення лікування

важливо надати пацієнтам рекомендації та післялікувальний догляд для підтримки їхнього стану здоров'я.

Клінічний маршрут має постійно оновлюватись та вдосконалюватись з урахуванням нових наукових відкриттів та покращень у медичній практиці. Результати впровадження клінічного маршруту пацієнта мають сприяти покращенню якості медичної допомоги та задоволеності пацієнтів у КНП «Клінічний центр».

Для забезпечення ефективного зв'язку з пацієнтами медичні установи використовують різноманітні засоби комунікації: друковані медіа, промо-матеріали, рекламу в громадському транспорті, публікації в ЗМІ, участь у телепрограмах, POS-матеріали у лікарнях, веб-сайти та соціальні мережі, зокрема через месенджери. Важливо обирати канали, які використовують потенційні клієнти. Медіаплан повинен включати SMM-стратегію, охоплюючи всі етапи воронки продажів – від привертання уваги до повторних покупок. Завдяки цим комунікаційним зусиллям, медичні заклади можуть привабити нових клієнтів, підвищуючи доходи та рентабельність.

Розробка маркетингової стратегії для КНП "Клінічний центр онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги" потребує уважного аналізу та урахування специфічних особливостей ринку медичних послуг в Україні. Важливо враховувати, що цей ринок має свої особливості, такі як соціальна спрямованість, велика конкуренція між медичними закладами, і обмеженість бюджетних коштів.

Розробка стратегії повинна враховувати необхідність збереження та підтримання найважливіших цінностей - життя та здоров'я людини. Важливим є і спрямованість на покращення обслуговування пацієнтів.

На жаль, українська система охорони здоров'я має свої проблеми, такі як обмеженість конкурентних механізмів і брак незалежності від неконкурентного середовища. Тому важливим завданням є стимулювання конкуренції у можливих і економічно виправданих інтересах пацієнтів.

У вирішенні цих питань розробка маркетингової стратегії відіграє важливу роль і вимагає ретельного аналізу та урахування всіх аспектів ринку медичних послуг в Україні.

У результаті проведеного дослідження та реалізації маркетингової стратегії можна очікувати позитивних результатів, таких як підвищення репутації підприємства, збільшення кількості пацієнтів та покращення якості наданих медичних послуг. Однак, важливо пам'ятати про постійну зміну умов на ринку охорони здоров'я та потреби клієнтів, що вимагає постійного аналізу та адаптації маркетингової стратегії.

Розробка маркетингової стратегії для КНП «Клінічного центру онкології, гематології, трансплантології та паліативної допомоги» включає важливий процес аналізу та класифікації сегментів ринку медичних послуг. Ця класифікація допомагає ідентифікувати різні групи пацієнтів та їхні потреби, що в свою чергу дозволяє розробляти спеціалізовані стратегії для кожного сегменту. Важливо також враховувати конкурентну ситуацію на ринку та шукати ніші, де лікувально-профілактичний заклад може найефективніше конкурувати. Цей підхід сприяє підвищенню якості медичних послуг та задоволенню потреб пацієнтів, що є ключовими факторами успішної маркетингової стратегії.

Розробка маркетингової стратегії для лікувально-профілактичного закладу у сфері медичних послуг передбачає необхідність класифікації сегментів ринку за різними параметрами. Це допомагає враховувати різні потреби та можливості різних груп пацієнтів та спрямовувати медичні послуги на їхнє задоволення.

Класифікація може ґрунтуватися на вікових, статевих, економічних, медико-діагностичних та інших характеристиках пацієнтів. Крім того, важливо враховувати конкурентне середовище та шукати ніші, де лікувально-профілактичний заклад може бути найбільш привабливим та конкурентоспроможним.

Розуміння та використання сегментації ринку допомагає лікувально-профілактичним закладам ефективно розробляти маркетингові стратегії та задовольняти потреби пацієнтів різних груп, забезпечуючи їм високу якість медичної допомоги та відповідаючи їхнім очікуванням.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артюхіна М. В. Маркетингова діяльність закладів охорони здоров'я в умовах реформування галузі. Економічний вісник Донбасу. 2011. № 2 (24). С. 135–137.
2. Зацна Л. Я., Івашків Т. І. Маркетинг медичних послуг та особливості розвитку ринку медичних установ в умовах трансформації економіки. 2013. № 1(42). С. 363–367.
3. Калініченко О. О. Інструменти маркетингового дослідження в охороні здоров'я. Доступно на: <http://eprints.zu.edu.ua/29020/1/тези%20Калініченко.pdf>. [Дата звернення: 30.11.2023].
4. Манн І. Маркетинг без бюджету. 50 дієвих інструментів. Дніпро: Моноліт, 2018. 320 с.
5. Марова С. Ф., Вовк С. М. Медична послуга як товар медичного ринку. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 4. Доступно на: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_4_4.
6. Сержук А. В. Комплекс маркетингу на ринку охорони здоров'я. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2015. № 2 (71). С. 23–28.
7. Стеценко В. В. Соціально-економічна сутність маркетингових комунікацій підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 43. С. 213–217.
8. Ковальчук В. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 9. С. 156–165. Доступно на: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/i54Dl1knlfgQu5BCrEue.pdf>.

9. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. № 9. Доступно на: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf.

10. Прокопенко І. Ф., Радченко Л. П., Соляр В. В., Цянь Чжу. Маркетингова стратегія як засіб розширення горизонтів діяльності підприємства в контексті сучасних ринкових тенденцій. Збірник наукових праць ХНПУ імені Г. С. Сковороди «Економіка». 2021. № 5. С. 4–27. Доступно на: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/3671>.

11. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 20. С. 32–36. Доступно на: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_1_2018ua/9.pdf.

12. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. Економіка та держава. 2018. № 3. С. 113–117.

13. Петрова І. Л., Лойко Є. М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. Вчені записки університету «Крок». 2022. № 1(65). С. 94–104. Доступно на: <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/486>.

14. Все про вакцинацію від COVID-19 в Україні. Доступно на: <https://vaccination.covid19.gov.ua>.

15. Готун А. М. Маркетинг у політичній діяльності: аналіз сучасних моделей та інструментів використання. Наукові праці МАУП. 2014. Вип. 42 (3). С. 21–30.

16. Дейнега О. В., Дейнега І. О. Імплементация маркетингової концепції в діяльність органів публічного управління. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 52. С. 83–89. Доступно за URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/52_2021/16.pdf.

17. Дейнега І. О. Маркетингові комунікації закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг: монографія. Рівне: вид. О. Зень, 2018. 278 с.
18. Ілюшик О. М. Класифікація адміністративних послуг та їх характеристика. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2016. № 1. С. 178–188.
19. Камінська Т. М. Особливості брендингу на ринку медичних послуг. Бренд-менеджмент: маркетингові технології: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 11 березня 2021 р. Київ, 2021. 394 с.
20. Комплекс маркетингу. Доступно за URL: https://pidru4niki.com/82276/marketing/kompleks_marketingu.
21. Корнійчук Д. Навіщо бізнесу соціальний маркетинг. Доступно за URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/navishcho-biznesu-sotsialnij-marketinh-2495706.html>.
22. Лісневська Н. Маркетинг в охороні здоров'я – необхідність у ринкових умовах. Практика управління медичним закладом. 2016. № 8. С. 7–17.
23. МОЗ запустило інформаційний портал з питань вакцинації проти COVID-19 в Україні. Доступно за URL: <https://moz.gov.ua/article/news/moz-zapustilo-informacijnij-por-tal-z-pitan-vakcinacii-vid-covid-19-v-ukraini>.
24. Пащенко В. Ефективний внутрішній маркетинг – запорука успіху медичного закладу. Практика управління медичним закладом. 2016. № 3. С. 64–71.
25. Подольчак Н. Ю., Білик О. І., Ханик Ю.-Б. Р. Поняття публічного маркетингу та приклади його застосування в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 1. С. 155–158.
26. Ханик Ю.-Б.Р. Публічний маркетинг: класифікація, алгоритм проведення та формування загальної системи. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 10. С. 142–146.
27. Ханик Ю.-Б. Р. Застосування публічного маркетингу в Україні у період пандемії COVID-19: матеріали Всеукраїнської наук. конф. молодих

учених і науково-педагогічних працівників, 20 травня 2021 р. Умань, 2021. С. 101–103.

28. Чаусовська С. І. Поняття публічних послуг та їх класифікація // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2017. – № 1 (57). – С. 102–108.

29. Шатун В. Т., Зосімова І. О. Маркетинг в публічному управлінні: сутність, специфіка, класифікація // Наукові праці Чорноморського державного ун-ту ім. П. Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Державне управління. – 2016. – Т. 267, вип. 255. – С. 181–187. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2016_267_255_30.

30. Штирліна А. А. Методологія маркетингу надання послуг в системі державного управління // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2016. – № 9. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1004>.

31. Яцюк Д. В. Цифровий маркетинг: майбутнє маркетингових комунікацій в брендингу // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 7. – Режим доступу: http://www.invest plan.com.ua/pdf/7_2015/16.pdf

32. Борисова Т.М. Маркетинг некомерційних організацій у розрізі сфер діяльності: теорія і практика: монографія. – Тернопіль: Астон, 2015. – 284 с.

33. Борисова Т. Вектори розвитку маркетингової діяльності некомерційних суб'єктів сфери охорони здоров'я України // Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів: [монографія] / Колектив авторів; за заг. редакцією В.І. Гринчуцького. – Тернопіль: Крок, 2014. – С. 291–302.

34. Вансович А. CRM – ключ нового маркетингу // Рекламні технології. – 2012. – № 8 (45). – С. 15-17.

35. Все про CRM. – Режим доступу: <http://all-crm.org.ua>

36. Гарафонова О. І. Використання CRM-системи та кластеризації у маркетинговій діяльності сучасного підприємства // Науковий вісник Полісся.

– № 3 (3). – 2015. – С. 85-89. – Режим доступу:
<http://ir.stu.cn.ua/123456789/11749>

37. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія // ВТД «Університетська книга» – 2009– С. 99-89

38. Санакоєва Н.Д. Теорія та історія реклами: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності «Реклама». – Запоріжжя: Просвіта, 2014. – 144 с.

39. Державна служба статистики України. URL:
<http://www.ukrstat.gov.ua/>

40. Павлюк К. В. Фінансування охорони здоров'я як складової людського капіталу / К. В. Павлюк // Формування ринкових відносин в Україні. — 2006. — №9. — С. 143 — 148

41. Устінов О. Програма Президента України щодо реформування медичної галузі/ О. Устінов // Аптека 9 листопада 2010 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.apteka.ua/articl/46416>.

42. Зеленевиц В. О. Шляхи вдосконалення фінансування охорони здоров'я в Україні / В. О. Зеленевиц [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://intkonf.org/zelenevich>

43. Лехан В. М. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я: український вимір / В. М. Лехан, Г. О. Слабкий, М. В. Шевченко. - К.: Укр. Інститут стратегічних досліджень МОЗ України, 2009. - 34 с.

44. Виноградов О. В. Державне управління багатоканальним фінансуванням закладів охорони здоров'я / О. В. Виноградов // Статистика України. - 2006. - №2. - С. 65 - 67.

45. Ілляшенко С.М. Маркетинг для магістрів: посібник / за заг. ред.. С.М. Ілляшенка. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. - 928с.

46. В.Руделіус, О.М.Азарян, Н.О.Бабенко Маркетинг: Підручник / та ін.. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. – 648 с.

47. Дубич, К.В. Сучасна система надання соціальних послуг України [Електронний ресурс] / К.В, Дубич // Державне управління: удосконалення а розвиток. – 2015. – № 3. – [Режим доступу]: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=821>

48. Шубін С.П. Політичний маркетинг у державному управлінні України: теоретикометодологічні засади та механізми впровадження : монографія / С.П. Шубін ; Нац. акад. держ.упр. при Президентові України. – Миколаїв : Іліон, 2011. – 411 с.

49. Агарков, О.А. Соціально-політичний маркетинг: теоретичний і практичний аспекти: монографія [Текст] / О. А. Агарков; за наук. ред. д-ра філос. наук, проф. В. М. Бебика. – Запоріжжя: Просвіта, 2011. – 314 с

50. Корольок Ю.Г., Толуб'як В.С. Публічний маркетинг якості надання адміністративних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 12. С. 100—118

51. Романенко К.М. Державний маркетинг як механізм максимізації соціальної ефективності державного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 10. С. 80—92

52. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року: розпорядження КМУ від 24.06. 2016 № 474-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>

53. Угоднікова О. І. Цифровий публічний маркетинг як елемент інформаційної політики держави. Економіка та держава. 2022. № 2. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.93

54. Придятько Е.М. Маркетинг територій в системі управління соціально-економічним розвитком громади. Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна 2020. № 1(22) [http://doi.org/10.31474/1680-0044-2020-1\(22\)-81-89](http://doi.org/10.31474/1680-0044-2020-1(22)-81-89)

55. Гриджук І. А. Реалізація концепції маркетингу в публічному управлінні територіальним розвитком. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 2 DOI: 10.32702/2306-6814.2019.2.113

56. Касич А.О., Рафальська І.В. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 37. С. 86-92.

57. Корчевська Л.О., Жосан Г.В. Методологічні питання економічної безпеки підприємства . Вісник економіки транспорту і промисловості. Вип. 29., 2010. URL:http://www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2010_29/10klosoe.pdf

58. Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко Фінанси підприємств: [навч. посіб. для самост. вивч. дисципліни]. 3-тє вид., виправ. і доповн. К.: Знання-Прес. 2009. 300 с

59. Шевченко В.О. Напрямки використання фінансових ресурсів підприємств. Європейські перспективи. 2014. № 5. С. 126- 133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2014_5_24

60. Матвіїв, М.Я. Методологія та організація маркетингового менеджменту в сфері вищої освіти: [Монографія] / М.Я. Матвіїв. – Тернопіль: Економічна думка, 2005. – 560 с