



*Міністерство охорони здоров'я України
Міністерство освіти і науки України
Національний фармацевтичний університет
Кафедра менеджменту, маркетингу та
забезпечення якості у фармації*



МАТЕРІАЛИ

**XII науково-практичної internet-конференції з міжнародною участю
«МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ У СКЛАДІ
СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ, НАУКИ, ОСВІТИ,
ПРАКТИКИ»
(19 березня 2026 р.)**



MATERIALS

**of XII scientific and practical internet-conference
with international participation
«MANAGEMENT AND MARKETING IN THE MODERN
ECONOMY, SCIENCE, EDUCATION AND PRACTICE»
(19 March 2026)**

Харків

2026

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

Посилкіна О.В., Лісна А.Г., Ємсенко В.А.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна

o.posilkina@gmail.com

Впровадження маркетингу в діяльність медичних закладів сьогодні перестало бути «додатковою опцією» і перетворилося на критичну необхідність для їх виживання в умовах переходу на нові умови господарювання. Важливим напрямом удосконалення управління маркетингом в закладах охорони здоров'я (ЗОЗ) в сучасних умовах стає впровадження процесного підходу, який спрямований на формування стандартизованого циклу створення цінності для пацієнта. Процесний підхід розглядає маркетинг як безперервний процес і створює умови для контролю якості на кожному етапі «шляху пацієнта», мінімізуючи втрату пацієнтів вже на етапі запису. Перевагою процесного підходу також є те, що він фокусується на кінцевому результаті – якісному наданні пацієнту потрібної медичної допомоги. До того ж процесне управління дозволяє впровадити цикл Демінга, тобто заклад має постійно аналізувати дані (кількість записів через сайт, відгуки), коригувати стратегію та впроваджувати зміни. Це робить ЗОЗ більш адаптивним до змін зовнішнього середовища і потреб пацієнтів. Все вище зазначене і обумовлює актуальність теми наукового дослідження.

Метою дослідження є побудова процесної моделі управління маркетингом в ЗОЗ з метою підвищення регламентації маркетингової діяльності і стандартизації циклу створення цінності для пацієнтів.

У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові методи, зокрема, системний підхід, узагальнення, аналіз та синтез, а також спеціальні наукові методи, серед яких методи логічного аналізу, моделювання, графічний тощо.

Проблема впровадження маркетингових технологій в діяльність ЗОЗ досліджувалася в роботах таких зарубіжних вчених, як: Філіп Котлер, Стефен Шалл, Пол Берковіц, Крістіан Грьонроос, якими було запропоновано адаптовану концепцію 4P до специфіки лікарень, досліджено особливості стратегічного планування маркетингу в умовах високої конкуренції на ринку медичних послуг, обґрунтовано необхідність сегментації пацієнтів та маркетингу некомерційних медичних організацій.

Роботи вітчизняних науковців - Мнушко З., Пестун І., Солоненко І., Степурко Т., Світлого Р. в головному фокусуються на питаннях на адаптації маркетингу до умов реформи НСЗУ та автономізації комунальних ЗОЗ. Отже незважаючи на актуальність наукової проблеми імплементації маркетингових технологій в управління ЗОЗ, питання впровадження процесного підходу в управління маркетинговою діяльністю (МД) медичних закладів залишилися поза увагою вчених.

З метою подолання ситуації, що склалася, авторами запропонована процесна модель управління маркетинговою діяльністю ЗОЗ, спрямована на підвищення ефективності МД і формування довгосторокових конкурентних переваг (рис. 1). Наведена модель охоплює взаємопов'язані етапи формування, розвитку та контролю маркетингових рішень, що узгоджуються з реальними потребами ЗОЗ та специфікою ринку медичних послуг.

Першим ключовим компонентом моделі є дослідження ринку, у межах якого формуються звіти з комплексним аналізом мікро- та макросередовища діяльності ЗОЗ. На цьому етапі здійснюється поглиблене вивчення статистичних характеристик пацієнтів, структури попиту, діяльності конкурентів, можливостей постачальників та інших чинників, що безпосередньо визначають умови функціонування ЗОЗ. Аналіз маркетингового мікросередовища дає змогу ідентифікувати поведінкові характеристики споживачів, зокрема рівень страху, довіри, швидкість прийняття рішень, схильність до ризику та ступінь інформаційної асиметрії. Дослідження макросередовища передбачає врахування політичних, економічних,

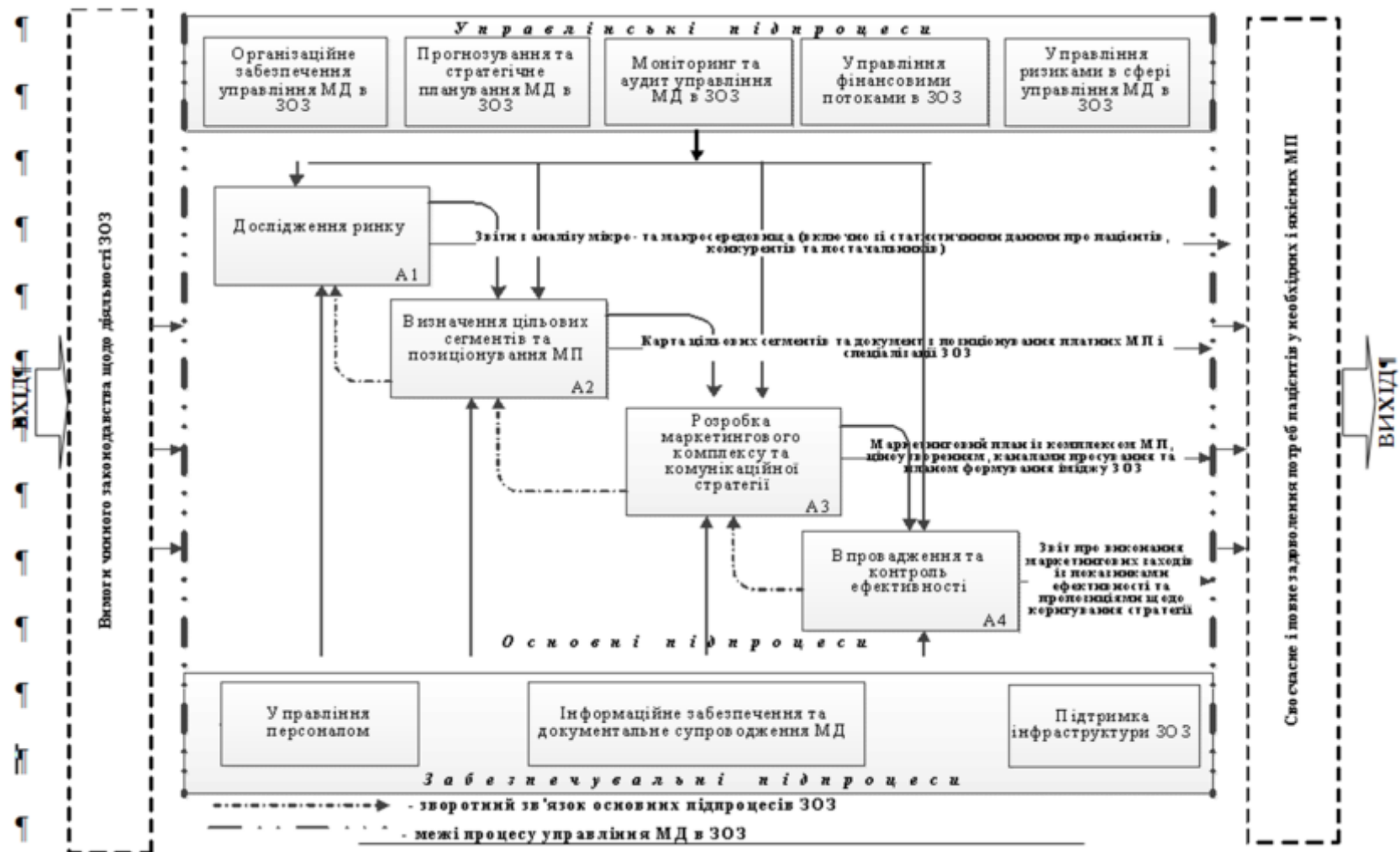


Рис. 1 Запропонована процесна модель управління маркетинговою діяльністю ЗОЗ

технологічних, демографічних і культурних чинників, які формують загальну динаміку попиту на медичні послуги. Результати цього етапу забезпечують основу для обґрунтування подальших управлінських рішень і визначають напрями розвитку конкурентних переваг ЗОЗ.

На наступному етапі здійснюється визначення цільових сегментів ринку та позиціонування медичних послуг ЗОЗ. Результатом є побудова карти сегментів і підготовка документа з позиціонування платних медичних послуг та спеціалізації ЗОЗ. Такий підхід дозволяє виокремити ключові групи пацієнтів залежно від їх медичних потреб — від послуг невідкладного характеру до довготривалих програм відновлення працездатності чи профілактичних заходів. Урахування купівельної спроможності, мотивацій і моделей поведінки пацієнтів створює можливості для оптимального розподілу ресурсів, адаптації пацієнтів, зокрема дозволяє враховувати рівень їх довіри, швидкість прийняття рішень, схильність до ризику та ступінь інформаційної асиметрії. Дослідження макросередовища передбачає врахування політичних, економічних, технологічних, демографічних і культурних чинників, які формують загальну динаміку попиту. Результати цього етапу забезпечують основу для обґрунтування подальших управлінських рішень і визначають напрями розвитку конкурентних переваг ЗОЗ.

На наступному етапі здійснюється визначення цільових сегментів ринку та позиціонування медичних послуг ЗОЗ. Результатом є побудова карти сегментів і підготовка документа з позиціонування платних медичних послуг та спеціалізації ЗОЗ. Такий підхід дозволяє виокремити ключові групи пацієнтів залежно від їх медичних потреб — від послуг невідкладного характеру до довготривалих програм відновлення працездатності чи профілактичних заходів. Урахування купівельної спроможності, мотивацій і моделей поведінки пацієнтів створює можливості для оптимального розподілу ресурсів, адаптації медичних послуг під потреби конкретних сегментів та формування чітких конкурентних переваг ЗОЗ. Позиціонування забезпечує

формування стійкого ринкового іміджу ЗОЗ та зміцнює його можливості у сфері комунікацій.

В подальшому передбачається розроблення маркетингового комплексу та комунікаційної стратегії. Цей елемент моделі формується у вигляді цілісного маркетингового плану, що визначає перелік медичних послуг, механізми ціноутворення, канали просування та заходи з формування позитивного іміджу. З огляду на нерегулярний характер попиту на медичні послуги, залежність ціни від собівартості, ринкової кон'юнктури та соціальних обмежень, важливим є формування збалансованої цінової політики. Поряд із цим доцільно активізувати впровадження сучасних цифрових сервісів — телемедичних консультацій, мобільних застосунків, електронних платформ для онлайн-запису та дистанційного контролю лікування, що підвищує комфорт пацієнтів і забезпечує прозорість комунікацій. Застосування інструментів цифрового маркетингу, інтегрованих у комунікаційні процеси, сприяє формуванню довіри, підтриманню якості обслуговування та зміцненню пізнаваності ЗОЗ в громаді.

Завершальним етапом процесної моделі виступає впровадження маркетингових заходів та контроль їх ефективності, що передбачає формування звітів про виконання планових активностей, оцінювання ключових показників ефективності, вивчення рівня задоволеності пацієнтів і визначення впливу комунікаційних інструментів на попит. На основі аналізу результатів ухвалюються рішення щодо коригування маркетингової стратегії, оптимізації ресурсів та вдосконалення сервісів. Такий підхід дозволяє адаптувати діяльність ЗОЗ до змін зовнішнього середовища, підвищувати операційну ефективність та забезпечувати стабільні конкурентні переваги закладу.

Висновки. Впровадження процесного підходу в управління МД ЗОЗ дозволяє перетворити розрізнені маркетингові заходи на цілісну систему управління попитом, яка інтегрована в операційну діяльність закладу. Це забезпечує сталий розвиток медичного закладу через синергію клінічної якості та операційної ефективності і сприяє підвищенню цінності медичних послуг для пацієнтів.