

## УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ

### IMPROVEMENT OF ACTIVITY OF STATE MEDICAL INSTITUTION ON THE BASIS OF MARKETING

У статті розглянуто актуальні питання запровадження інструментів маркетингу у діяльність державних медичних установ для посилення їхньої конкурентоспроможності в умовах зростаючої конкуренції на ринку медичних послуг, зниження якості державної медицини, переорієнтації споживачів на приватний сектор. Розкрито сутність категорії «маркетинг охорони здоров'я» та надано характеристику її особливостей порівняно з фізичним товаром. Показано основні напрями надання медичних послуг, що може бути використано лікарнями під час розроблення маркетингових програм. Дано порівняння державного та приватного секторів медичних послуг, на основі чого зроблено висновок про необхідність переорієнтації та удосконалення діяльності державних медичних установ на засадах маркетингу. Проаналізовано рівень рейтингу конкурентоспроможності Запорізької обласної клінічної лікарні на основі моделі М. Портера «5 сил конкуренції», на основі чого запропоновано напрями удосконалення діяльності закладу, зокрема використання маркетингових інструментів, спрямованих на формування позитивного іміджу та лідогенерації.

**Ключові слова:** імідж, конкурентоспроможність, лідогенерація, медичний заклад, маркетингові інструменти, медична послуга, приватна медицина.

В статье рассмотрены актуальные вопросы внедрения инструментов марке-

тинга в деятельность государственных медицинских учреждений с целью усиления их конкурентоспособности в условиях усиливающейся конкуренции на рынке медицинских услуг, снижения качества государственной медицины, переориентации потребителей на услуги частного сектора. Раскрыта сущность категории «маркетинг здравоохранения» и дана характеристика ее особенностей по сравнению с физическим товаром. Показаны основные направления предоставления медицинских услуг, которые могут быть использованы больницами во время разработки маркетинговых программ. Представлено сравнение государственного и частного секторов медицинских услуг, на основе чего сделан вывод о необходимости переориентации и усовершенствования деятельности государственных медицинских учреждений на принципах маркетинга. Сделан анализ рейтинга конкурентоспособности Запорожской областной клинической больницы на основе модели М. Портера «5 сил конкуренции», на основе чего предложены направления усовершенствования деятельности больницы, в том числе использование маркетинговых инструментов, направленных на формирование позитивного имиджа и лидогенерации.

**Ключові слова:** имидж, конкурентоспособность, лидогенерація, медицинское заведение, маркетинговые инструменты, медицинская услуга, частная медицина.

УДК 339.138:658

<https://doi.org/10.32843/infrastruct37-21>

**Соколова Ю.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
та логістики

Національний університет  
«Запорізька політехніка»

**Пасічник К.В.**

студент  
Національний університет  
«Запорізька політехніка»

*The article is devoted to topical issues of introducing marketing tools in the activities of state medical institutions, with the aim of enhancing their competitiveness under condition of increasing competition in the medical services market, reducing the quality of state medicine, and reorienting consumers to private sector services. The essence of the category "healthcare marketing" is disclosed and a characteristic of its features in comparison with a physical product is given. Healthcare marketing is a system of principles, methods and measures based on a comprehensive study of consumer demand and purposeful formulation of the offer of medical services by the manufacturer. Five areas of health marketing are highlighted: marketing of medical services, marketing of medicines, marketing of medical equipment, marketing of medical technologies, marketing of scientific ideas in the field of medicine. The main directions of providing medical services that can be used by hospitals during the development of marketing programs are shown: medical services for the preservation of life, medical services aimed to the return of health and medical services aimed to maintaining and maintaining health. The public and private sectors of medical services were compared, on the basis of which it is concluded that it is necessary to reorient and improve the activities of state-owned medical institutions based on marketing principles. The analysis of the medical services' market was shown that the private sector of medical services is more oriented for clients. Private medical clinics are developing at a fast pace and enhancing the competition on the market. Instead, state health facilities are gradually losing patients due to the lack of doctors, poor quality of service that cannot compete with the quality of services provided by private clinics. The analysis of the competitiveness rating of the Zaporizhzhya Regional Clinical Hospital based on the M. Porter's «5 forces of competition» model is made. The greatest competitive influence on the Zaporizhzhya Regional Clinical Hospital has the forces of: consumers, potential competitors, suppliers. Therefore, hospitals need to focus their efforts on retaining existing patients and attracting new patients, as well as retaining specialists, offering better working conditions, utilizing the best global experience, which can be targeted by both consumer and internal marketing tools, focused on hospital staff. The directions for improving the hospital's activities, including the use of marketing tools aimed at creating a positive image and lead generation, are proposed.*

**Key words:** image, competitiveness, lead generation, medical institution, marketing tools, medical service, private medicine.

**Постановка проблеми.** Сьогодні важко недооцінити роль маркетингу та необхідність його активного застосування практично у всіх галузях і сферах діяльності, зокрема в галузі охорони здоров'я. І якщо приватні медичні установи України активно використовують маркетингові інструменти в своїй діяльності, то державні та комунальні установи практично не користуються можливостями цього інструменту впливу на попит з боку споживачів. Це відбувається через те, що, з одного боку, державні

медичні заклади не мають потреби у залученні пацієнтів, привертання їхньої уваги та утримання споживача, оскільки дотепер державна медицина є декларативно безкоштовною, що забезпечує її безперервними потоком пацієнтів, а з іншого боку, маркетинг медичних послуг в Україні є дуже слабо розвиненим напрямом діяльності. Водночас реформування медичної галузі України посилює процеси конкуренції на ринку і ставить державні медичні установи перед необхідністю боротися

за споживача та державне фінансування пакету базових медичних послуг, зокрема з приватними медичними закладами, чого раніше не було.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням управління маркетинговою діяльністю підприємства як на ринках фізичних товарів, так і на ринках послуг присвячено чисельні праці іноземних та українських дослідників. Так, Ф. Котлер охарактеризував відмінності послуг від фізичних товарів. Дж. Маккарті запропонував концепція «маркетингу-мікс» для послуг, розширивши класичну модель «4Р» до моделі «7Р».

Українські дослідники процесів маркетингу Л.В. Балабанова, А.В. Войчак, С.М. Ілляшенко, А.А. Мазаракі, А.О. Старостіна та інші розвинули думки класиків маркетингової науки та адаптували їх до умов національного ринку, збагатили понятійний апарат, зокрема щодо визначення категорій «маркетингова діяльність», «комплекс маркетингу», «маркетингова стратегія» ті інших, створили власні школи маркетингу. Однак, не зважаючи на наявність великої кількості наукових праць присвячених питанням управління маркетинговою діяльністю підприємств в промисловості, торгівлі, транспорту та туризмі та її удосконаленню, у вітчизняній науковій літературі практично відсутні дослідження можливостей застосування маркетингу в медичній галузі, як з метою сегментації ринку медичних послуг, вибору цільового споживача, позиціонування і розроблення маркетингової стратегії, так і виробітки ефективних рішень підвищення ефективності діяльності медичних закладів інструментами маркетингу, застосування реклами та інших інструментів маркетингових комунікацій для стимулювання збуту медичних послуг, формування культури профілактичного споживання медичних послуг та формування позитивного іміджу медичного закладу.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей маркетингу медичних послуг як сфери діяльності та розроблення рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності державного медичного закладу в умовах реформування медичної галузі та посилення конкуренції за споживача.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Медична допомога – категорія неринкових відносин лікаря і пацієнта. Згідно з Конституцією України, медична допомога надається кожному громадянину країни безкоштовно в мережі державних та комунальних закладів охорони здоров'я.

У маркетингових системах охорони здоров'я в Україні немає місця такому поняттю, як медична допомога, натомість є елемент ринку – медична послуга або послуга з медичного обслуговування населення, яка надається пацієнту закладом охорони здоров'я або фізичною особою, зареєстрованою у встановленому законом порядку та за

наявності ліцензії на здійснення господарської діяльності з медичної практики, та оплачується її замовником. Замовником медичної послуги можуть бути фізичні особи – пацієнти, різноманітні організації, органи місцевої влади, держава.

В україномовній літературі відсутнє чітке визначення категорії «маркетинг охорони здоров'я», але базуючись на аналізі різних джерел [1; 3; 6; 7], можна сказати, що це система принципів, методів і заходів, що базуються на комплексному вивченні попиту споживача і цілеспрямованому формуванні пропозиції медичних послуг виробником. В останнє десятиріччя в Україні активно розвиваються приватні медичні заклади, з'являються приватні багатопрофільні лікарні, вузькоспеціалізовані профільні клініки із сучасним обладнанням, методиками лікування, найкращими фахівцями, що посилює конкуренцію за споживача на ринку медичних послуг. Положення медичної реформи, розпочатої у 2016 році також посилюють конкурентну складову, передбачаючи можливість державного фінансування приватної медицини за певними набором послуг у разі, якщо приватний медичний заклад залучатиме більше пацієнтів. Більше того, все частіше пацієнти державних медичних установ розчаровуються в якості послуг, що надають такі заклади, через відсутність обладнання, хронічну нестачу фахівців, черги, низьку якість обслуговування, фактичну необхідність сплачувати майже всі послуги. Тим самим, зростає невдоволення пацієнтів, ширяться негативні відгуки, а державні медичні заклади все частіше втрачають пацієнтів, які обирають більш дорогий, але більш якісний приватний сектор.

Якщо розглядати індустрію охорони здоров'я в широкому сенсі, то до неї можна включити багатьох суб'єктів: продавців і покупців медичної продукції і послуг, постачальників і споживачів медичної інформації, регулюючі органи, бізнес-структури, державні підприємства і громадські об'єднання. Загалом всі перелічені суб'єкти складають інфраструктуру індустрії охорони здоров'я, та забезпечують її основними фондами, транспортом, зв'язком; виконують функції матеріально-технічного постачання, торговельного посередництва, інформаційного та ремонтно-технічного обслуговування; виконують функцію надання освіти. Це підприємства фармацевтичної галузі, установи медичної освіти, науково-дослідні організації медичного профілю, центри санепідагляду та інші наглядові органи, підприємства медичної промисловості, фірми-посередники та консультанти, організації медичного страхування, спеціалізовані ЗМІ.

Аналіз наукової літератури, присвяченої питанням організації маркетингової діяльності різних медичних установ та підприємств, дозволив умовно виділити п'ять напрямків маркетингу в сфері охорони здоров'я [1; 3; 6; 7; 8]:

- а) маркетинг медичних послуг;
- б) маркетинг ліків;
- в) маркетинг медичного обладнання;
- г) маркетинг медичних технологій;
- д) маркетинг наукових ідей в галузі медицини.

Маркетинг медичних послуг переважно спрямований на задоволення потреб клієнтів або створення іміджу закладу охорони здоров'я. За його допомогою здійснюється формування попиту пацієнтів на послуги медичної установи, утримання існуючих пацієнтів, посилення їх лояльності до медичного закладу, розширення ринку збуту медичних послуг та розвиток медичної послуги як продукту.

В науковій літературі медична послуга розглядається як товар, що має споживчу цінність завдяки своїй здатності задовольняти потреби пацієнтів у збереженні особистого здоров'я і є засобом вирішення проблем, що виникають через незадовільний стан здоров'я.

Метою маркетингу медичних послуг є сприяння формування в населення мотивації зміцнення здоров'я і відповідного стилю життя, створення іміджу здорової людини, системи здорового способу життя.

Медичним послугам, як і послугам взагалі, притаманні чотири характерні особливості, які мають бути врахованими під час розробки маркетингових медичних програм. Ф. Котлер виділяє наступні характеристики послуг: невідчутність; невіддільність від джерела; непостійність якості; неможливість зберігання [2].

Невідчутність означає, що медичні послуги неможливо побачити, спробувати на смак чи відчути будь-яким іншим способом до моменту придбання. Пацієнт, який прийшов на діагностику або лікування, не може заздалегідь знати, що саме (послугу в якій формі) він отримає. Щоб скоротити ступінь невизначеності до покупки медичної послуги, пацієнти шукають підтвердження її якості. Свої висновки щодо якості вони роблять виходячи з місця, персоналу, ціни, обладнання, які вони можуть побачити.

Постачальник медичних послуг для зміцнення довіри з боку пацієнтів може здійснити такі заходи:

- підвищити ступінь відчутності свого продукту;
- не просто описати послугу, а загострити увагу на пов'язаних з нею вигодах, наприклад економію часу, якісну діагностику, гарантії тощо;
- використовувати марочну назву для диференціації своїх послуг;
- використовувати рекламні заходи, зокрема залучити до рекламування закладу яку-небудь знаменитість.

Медичну послугу неможливо відділити від її виробника (медичного працівника, що надає послуги), оскільки послуги одночасно надаються і споживаються. Послуги спочатку продають і лише

потім виробляють і споживають, причому всі три процеси відбуваються одночасно. Людина (медичний персонал), яка надає послугу є частиною цієї послуги. А, оскільки, пацієнт завжди присутній під час надання йому медичної послуги, то взаємодія постачальника і клієнта є особливим аспектом маркетингу медичних послуг.

Для прискорення процесу надання послуг та охоплення більшої кількості пацієнтів медичному закладу доцільно:

- здійснити чітке нормування часу, що відводиться на надання певних послуг, зокрема маніпулятивних (взяття біоматеріалу, лабораторні дослідження тощо);

- збільшити кількість фахівців, які надають послуги.

Мінливість якості медичних послуг коливається в широких межах в залежності від їх постачальників, а також від часу, місця надання, обладнання. Якість послуги дуже важко піддається контролю, але можлива за рахунок таких заходів:

- залучення фахівців з високим рівнем кваліфікації, навчання та розвиток медичного персоналу;
- здійснювати постійний моніторинг ступеня задоволеності пацієнтів, стимулювати зворотній зв'язок з пацієнтами, оцінювати ступінь лояльності пацієнта до закладу;

- спростити певні етапи процесу надання послуг (автоматизований запис на прийом через електронну форму або сайт закладу, отримання результатів лабораторних досліджень в режимі он-лайн, різні форми оплати послуг).

Медичну послугу неможливо зберігати з метою подальшого продажу або використання. Дана особливість медичної послуги є важливою в умовах мінливості попиту.

Особливості ринку медичних послуг полягають у специфічності праці медичних працівників, коли збереження життя пацієнта, гуманітарна місія охорони здоров'я і етична сторона лікарської діяльності набагато переважають економічну доцільність і рентабельність медичної діяльності.

З іншого боку, в сучасному цивілізованому суспільстві медичні послуги, спрямовані на задоволення потреб підвищення «якості життя» і характеризуються високим ступенем рентабельності. В структурі тарифу таких медичних послуг, по суті, закладені економічні витрати виробництва медичних послуг у двох інших сегментах ринку здоров'я: «маркетингового сегмента життя» і «маркетингового сегмента хвороб» (рис. 1). Повне задоволення потреб споживачів у цьому сегменті ринку здоров'я, більшою мірою пов'язано не з лікарською медичною діяльністю, а визначається іншими індивідуальними, природними і соціально-економічними чинниками.

У багатьох державах, що утворилися після розпаду СРСР, в тому числі і в Україні, як і раніше функціонує система державної охорони здоров'я.



**Рис. 1. Основні напрями задоволення потреб в медичних послугах**

*Джерело: розроблено авторами на основі [9, с. 54]*

Будь-який громадянин може звернутися за медичною допомогою, і в теорії – абсолютно безкоштовно (згідно зі статтею 49 конституції України). При цьому штатний розклад лікарень і поліклінік часто не укомплектовано, а фінансування неадекватно. На сьогоднішній день, користування послугами приватних медичних установ дозволяють собі близько 20% українців. За оцінками експертів щорічний обсяг українського ринку приватної медицини в грошах становить близько \$1 млрд. При цьому реальні його масштаби оцінити досить важко, оскільки значна частина ринку – до 50% – знаходиться в тіньовому секторі.

Всього в країні функціонують близько 30 тис. приватних медичних установ, які дають роботу понад 200 тис. медичних фахівців. В основному вони мають лікувальну спрямованість – тобто вирішують вже існуючі проблеми зі здоров'ям, а діагностичний і профілактичний сегменти ринку тільки починають розвиватися. Це пояснюється характером попиту на медичні послуги. Дослідження компанії Gfk і холдингу STADA CIS показало, що 47% українців звертаються до лікаря лише в разі крайньої необхідності, а 20% населення звертається до фахівців для профілактичного огляду вкрай нерегулярно та 33% ніколи не звертаються до лікаря [8].

Доступність медичних послуг залежить також і від кількості лікарів. В Україні в 2018 році на одного терапевта, в середньому, приходилося 1205 жителів країни; на одного хірурга – 1538; одного стоматолога – 1587. Інші лікарі представлені ще гірше. Так, на одного офтальмолога, отоларинголога і дермато-венеролога доводиться понад 10 тис. потенційних пацієнтів. Найменше лікарів,

що спеціалізуються на лікувальній фізкультурі та спортивної медицини, – один на 100 тис. жителів. Якщо говорити про весь медперсонал, то його в 2018 році налічувалося понад 360 тис. різних фахівців. Найбільшу частку складають медсестри – 74% від загальної кількості. Одна медсестра доводиться в середньому на 159 українців. Набагато більше потенційних клієнтів доводиться на одного фельдшера – 1250 осіб, а на одну акушерку доводиться 549 жінок у віці від 15 до 49 років [8]. Найкраще забезпечені медичним персоналом Київська, Івано-Франківська та Чернівецька області, а найгірше – Миколаївська, Кіровоградська та Херсонська. Загалом, з кожним роком в українських лікарнях все більше не вистачає персоналу в державних закладах. Звільняються лікарі і медсестри, перш за все – молоді, амбітні і кваліфіковані, найчастіше через дві причини: маленька заробітна плата та виїзд за кордон, адже саме такі потрібні в Польщі, Чехії, Угорщини та Словаччини.

Аналіз ринку медичних послуг показав, що приватний сектор медичних послуг є більш гнучким, клієнтоорієнтованим та сфокусованими на максимальному охопленні платоспроможних клієнтів. Приватні медичні заклади розвиваються стрімкими темпами та посилюють конкуренцію за пацієнта на ринку. Натомість державні медичні заклади поступово втрачають пацієнтів через брак лікарів, низьку якість обслуговування, яка не може конкурувати з якістю послуг приватних закладів.

Запорізька обласна клінічна лікарня (ЗОКЛ) потужний спеціалізований лікувально-діагностичний заклад як і інші державні медичні заклади зіштовхнулось з проблемою ринкової орієнтації своєї діяльності. У 25 спеціалізованих відділен-

нях лікарні щорічно отримують лікування понад 20 тис. пацієнтів, виконується до 8 тис. оперативних втручань. Консультативна допомога надається 140 тис. пацієнтів щороку за 40 лікарськими спеціальностями [4]. ЗОКЛ є флагоманом Запорізької охорони здоров'я за своїми масштабами, за обсягом та рівнем виконуваної роботи. Однак незважаючи на потужну базу, лікарня є неконкурентоспроможною у порівнянні з сучасними приватними медичними закладами міста та регіону. Для того, щоб оцінити рейтинг конкурентоспроможності ЗОКЛ проведемо аналіз конкурентних сил по М. Портеру, який найзручніше проводити за допомогою таблиць параметрів конкурентоспроможності, привласнюючи кожному параметру бал, що відображає низьку, середню або високу ступінь загрози для лікарні. Для того, щоб оцінити вплив кожної конкурентної сили з моделі аналізу конкуренції М. Портера, достатньо вибрати одне з трьох тверджень в таблиці і проставити відповідний бал від 1 до 3. Проставлені бали підсумовуються в кінці кожної таблиці і надається їх значення.

Для оцінки рівня загрози достатньо заповнити 5 таблиць, у кожній з яких наведені параметри для оцінки конкуренції. Оцінка параметрів проводиться за 3-х бальною шкалою. М. Портер у своїй моделі 5 конкурентних сил описує 3 параметри, які повинні враховуватися при аналізі конкуренції на ринку:

– рівень загрози з боку товарів-замінників (кваліфіковані лікарі) представлено в таблиці 1;

– рівень рейтингу галузевої конкуренції (табл. 2);  
– загроза появи нових конкурентів, здатних запустити переділ ринку (табл. 3).

Далі оцінюється ступінь влади покупців на ринку, який показує, наскільки клієнти прив'язані до товару і наскільки високий ризик втрати поточної клієнтської бази. Оцінка конкурентної сили споживачів ЗОКЛ представлено в таблиці 4.

Далі оцінюється ступінь загрози для підприємства з боку постачальників в таблиці 5.

На рисунку 2 представлені рівні впливу конкурентних сил для ЗОКЛ.

Отже, як можна побачити з рис. 2, найбільший конкурентний вплив на Запорізьку обласну клінічну лікарню мають сили: споживачів, потенційних конкурентів, постачальників. Тому лікарні необхідно спрямувати свої зусилля на утримання пацієнтів, що існують та залучати нових пацієнтів, а також на утримання фахівців, пропонування кращих умов роботи, використання найкращого світового досвіду, на що можуть бути спрямовані інструменти маркетингу, як орієнтованого на споживача, так і внутрішнього маркетингу, орієнтованого на персонал лікарні.

З огляду на вище викладені факти та дослідження пропонується всі інструменти маркетингу лікарні умовно поділити на 2 частини:

а) лідогенеруючі – залучають нових клієнтів (вимірні);

б) іміджеві – безпосередньо не залучають нових клієнтів, проте впливають на потенційних

Таблиця 1

Оцінка загрози з боку товарів-замінників

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Товари-замінники «Ціна-якість»	Існують і займають значну частку ринку	Існують, але їх частка мала	Не існує
Підсумковий бал	1		
1 бал	Низький рівень загрози з боку товарів-замінників		
2 бал	Середній рівень загрози з боку товарів-замінників		
3 бал	Високий рівень загрози з боку товарів-замінників		

Таблиця 2

Оцінка рівня галузевої конкуренції

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Кількість гравців	Велика кількість	Середній кількість (5-7)	Невелика кількість (1 – 3)
Темп зростання ринку	Відсутні або від'ємні	Низький	Високий
Обмеження в підвищенні цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість до підвищення цін тільки в рамках покриття зростання витрат	Завжди є можливість до підвищення ціни для покриття зростання витрат і підвищення прибутку
Підсумковий бал	6		
3 бали	Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
4-6 балів	Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
7-9 балів	Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Таблиця 3

**Оцінка загрози входу на ринок нових конкурентів за допомогою оцінки висоти вхідних бар'єрів**

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Сильні марки з високим рівнем знання і лояльності	Відсутні	2-3	Більше 3
Диференціація продукту	Низький ступінь	Середній ступінь	<b>Високий ступінь</b>
Доступ до каналів розподілу	повністю відкритий	<b>вимагає помірних інвестицій</b>	обмежений
Політика уряду (рівень втручання держави)	відсутнє	низький рівень	<b>високий рівень</b>
Темпи зростання галузі	Високий і зростаючий	<b>Уповільнений</b>	Стагнація або падіння
Підсумковий бал	<b>8</b>		
6 балів	Низький рівень входу на ринок нових гравців		
7-12 балів	<b>Середній рівень входу на ринок нових гравців</b>		
13-18 балів	Високий рівень входу на ринок нових гравців		

Таблиця 4

**Оцінка конкурентної сили споживачів медичних послуг**

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Частка покупців з великим обсягом продажів	Більше 80% продажів доводиться на кілька клієнтів	Незначна частина клієнтів тримає близько 50% продажів	<b>Обсяг продажів рівномірно розподілений між усіма клієнтами</b>
Схильність до придбання конкретного товару	Товар компанії не унікальний, існують певні аналоги	<b>Товар компанії частково унікальний, є відмінні характеристики, важливі для клієнтів</b>	Товар компанії повністю унікальний, аналогів немає
Чутливість до ціни	Покупець завжди буде переходити на товар з більш низькою ціною	<b>Покупець буде перемикатися тільки при значній різниці ціни</b>	Покупець зовсім не чутливий до ціни
Споживачі не задоволені якістю існуючого товару на ринку	Незадоволеність ключовими характеристиками послуги	<b>Незадоволеність другорядними характеристиками послуги</b>	Повна задоволеність якістю послуги
Підсумковий бал	<b>7</b>		
4 бали	Низький рівень загрози втрати споживачів		
5-8 балів	<b>Середній рівень загрози втрати споживачів</b>		
9-12 балів	Високий рівень загрози втрати споживачів		

Таблиця 5

**Оцінка постачальників підприємства з точки зору стабільності, надійності та здатності до підвищення цін**

Параметр оцінки	Оцінка параметру	
	2	1
Кількість постачальників	<b>Незначна кількість або монополія</b>	Широкий вибір постачальників
Обмеженість ресурсів постачальників	<b>Обмеженість в об'ємах</b>	Необмеженість в об'ємах
Витрати переключення на інших постачальників	<b>Високі витрати</b>	Низькі витрати
Пріоритетність спрямування для постачальників	Низька пріоритетність галузі для постачальника	<b>Висока пріоритетність галузі для постачальника</b>
Підсумковий бал	<b>7</b>	
4 бали	Низький рівень впливу постачальників	
5-6 балів	Середній рівень впливу постачальників	
7-8 балів	<b>Високий рівень впливу постачальників</b>	

пацієнтів в процесі прийняття рішення або в процесі рекомендації для знайомих і родичів.

В таблиці 6 показано основні інструменти просування, які буде використано для досягнення маркетингових завдань ЗОКЛ.

Інтернет – є одним з основних лідогенеруючих каналів. Серед основних інструментів в інтернеті рекомендується задіювати:

- контекстну рекламу в Google за ключовими запитами та банерній рекламі в мережі інтернет на майданчиках з найбільш придатною цільовою аудиторією. Розроблено 4 флеш – банера по кожному з напрямків роботи лікарні;

- участь в медичних форумах для генерації позитивних відгуків про лікарню і рекомендацій;

- комунікації в мережі Facebook у групі лікарні;
- публікація всіх відеороликів в офіційному каналі YouTube;

- партнерські обміни посиланнями на сайти.

ТБ-комунікації відносяться як до іміджевих, так і до лідогенеруючих інструментів. Будуть використані канали місцевого Запорізького напрямку (ТВ-5, Алекс, МТМ). Відділення тісно співпрацює із засобами масової інформації Запорізької області, тому є можливість організувати прес-конференції з різних інформаційних приводів. Ролики можуть бути як інформаційні, так і іміджеві. Основною метою впровадження даного інструменту – формування широкої поінформованості про можливості відділення на території Запорізької області та формування лояльної аудиторії.

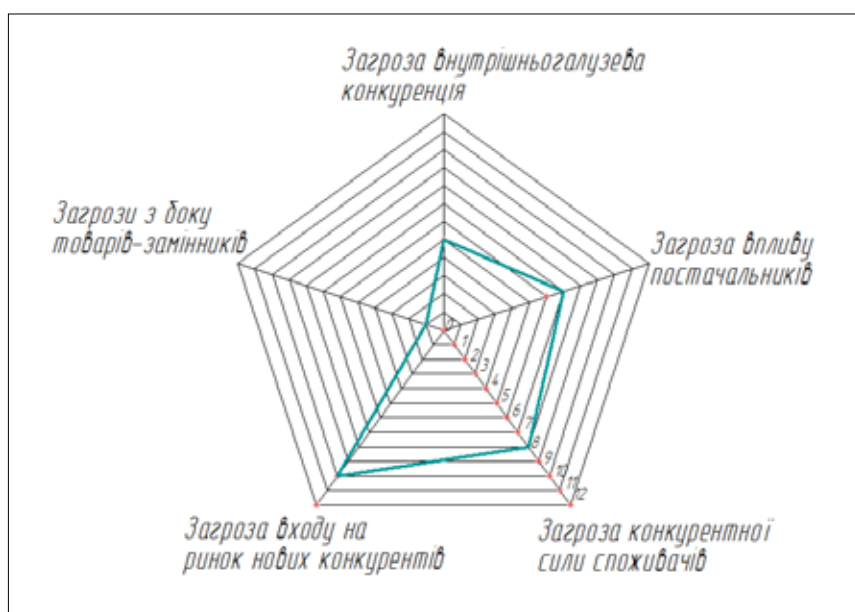


Рис. 2. Рівень впливу конкурентних сил для ЗОКЛ

Таблиця 6

### Основні інструменти просування

Лідогенеруючі	Іміджеві
SEO – оптимізація сайту.	Активність в Facebook.
Контекстна реклама в Google	Спонсорство спортивних заходів.
Банерна реклама на цільових ресурсах (банери за основними напрямками готові).	Робота з лікарями (забезпечення інформаційної підтримки, іміджеві подарунки).
Партнерські проекти з аптеками.	СМС – привітання платних пацієнтів, які вже пролікувалися в клініці (День народження, основні свята).
Радіо-реклама.	Внутрішнє забезпечення роботи клініки (фірмова поліграфія, сувенірна продукція, фірмові друковані пам'ятки).
Рекламні статті в провідних ЗМІ регіону.	E-mail розсилки з корисним актуальним контентом.
Серія іміджевих роликів для внутрішнього використання в клініці, а так само новинні сюжети на ТБ регіону.	Реєстрація ТМ (захист логотипу).
Друковані статті (для безкоштовних інтернет-видань, сайтів з прес-релізами, сайту лікарні, сайту клініки, e-mail розсилок).	

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, маркетинг медичних послуг має характерні риси, пов'язані зі специфікою споживчого попиту і ринку медичних товарів і послуг. Для державних медичних закладів настав час рішучих дій у сфері клієнтоорієнтованості, якщо вони прагнуть зберегти наявних пацієнтів, залучити нових та залишитися конкурентноздатними в умовах значних змін правил та умов надання медичних послуг на українському ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гареева О. Построение маркетинга в современной медицине. 10 этапов PRM. Практика управления медицинским закладом. 2016. № 4. С. 70–75.
2. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинговый менеджмент. СПб.: «Питер», 2006. 816 с.
3. Лісневська Н. Маркетинг в охороні здоров'я – необхідність у ринкових умовах. Практика управління медичним закладом. 2016. № 8. С. 7–17.
4. Офіційний сайт Запорізької обласної клінічної лікарні. URL: [http://zokb.org.ua/p\\_579.html](http://zokb.org.ua/p_579.html). (дата звернення: 15.09.2019).
5. Особенности украинского национального медицинского рынка. URL: [http://sunny-woman.com.ua/health/physical-health/936-osobennosti-ukrain skogo-nacziionalnogo-mediczinskogo-rynka-.html](http://sunny-woman.com.ua/health/physical-health/936-osobennosti-ukrain-skogo-nacziionalnogo-mediczinskogo-rynka-.html). (дата звернення: 27.09.2019).
6. Пащенко В. Ефективний внутрішній маркетинг – запорука успіху медичного закладу. Практика управління медичним закладом. 2016. № 3. С. 64–71.
7. Труш В. Маркетинг, дающий быстрые финансовые результаты. Участковый врач. 2016. № 5. С. 55–56.
8. Частная медицина в Украине: здоровье от 1 тыс. грн. в сутки. URL: <http://news.tochka.net/98817-chastnaya-meditsina-v-ukraine-zdorove-ot-1-tys-grn-v-sutki/>. (дата звернення 08.08.2019).
9. KVED 2017, URL: <https://kved.biz.ua> (дата звернення: 05.10.2019).

#### REFERENCES:

1. Gareeva O. (2016) *Postroenie marketinga v sovremennoy meditsine. 10 etapov PRM. Praktika upravlinnya medichnim zakladom*. [Building marketing in modern medicine. 10 stages of PRM. The practice of managing a medical mortgage], no. 4, pp. 70–75.
2. Kotler F., Keller K. L. (2006) *Marketingovy menedzhment*. [Marketing management]. Piter. (in Russian)
3. Lisnevsjka N. (2016) *Marketyng v okhoroni zdorov'ja – neobkhidnistj u rynkovykh umovakh. Praktyka upravlinnja medychnym zakladom*. [Marketing in health is a must for market minds. The practice of managing a medical mortgage ], no. 8, pp. 7–17.
4. *Ofitsijnyj sajt Zaporizkoho oblasnoji klinichnoji likarni*. [Ofitsiy site Zaporizhzhya regional klinichno ilikarni]. Available at: [http://zokb.org.ua/p\\_579.html](http://zokb.org.ua/p_579.html) (accessed 15 September 2019).
5. *Osobennosti ukrainskogo natsional'nogo meditsinskogo rynku*. [Features of the Ukrainian national medical market]. Available at: [http://sunny-woman.com.ua/health/physical-health/936-osobennosti-ukrain skogo-nacziionalnogo-mediczinskogo-rynka-.html](http://sunny-woman.com.ua/health/physical-health/936-osobennosti-ukrain-skogo-nacziionalnogo-mediczinskogo-rynka-.html). (accessed 27 September 2019).
6. Pashhenko V. (2016) *Efektivnyj vnutrishnij marketing – zaporuka uspihu medychnogho zakladu. Praktyka upravlinnja medychnym zakladom*. [Effective internal marketing – constipation success of the medical mortgage. The practice of managing a medical mortgage], no. 3, pp. 64–71.
7. Trush V. (2016) *Marketing, dayushchiy bystrye finansovye rezul'taty. Uchastkovyy vrach*. [Marketing that provides fast financial results. District doctor], no. 5, pp. 55–56.
8. *Private medicine in Ukraine: health from 1 thousand UAH. per day*. [Private medicine in Ukraine: health from 1 thousand UAH. per day.]. Available at: <http://news.tochka.net/98817-chastnaya-meditsina-v-ukraine-zdorove-ot-1-tys-grn-v-sutki/>. (accessed 08 August 2019).
9. KVED (2017) Available at: <https://kved.biz.ua>. (accessed 05 October 2019).



**Sokolova Yuliya**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Marketing and Logistics  
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"**Pasichnyk Kristina**Student  
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"**IMPROVEMENT OF ACTIVITY OF STATE MEDICAL INSTITUTION ON THE BASIS OF MARKETING**

**The purpose of the article.** The purpose of the study is to investigate the features of marketing of medical services as a field of activity and to develop recommendations for improving the marketing activity of a state medical institution in the conditions of reforming the medical industry and increasing competition for consumers.

**Methodology.** The main methods that are used for the analytical study can be divided into the following ones: analysis and synthesis (for to analyze the market for medical services), M. Porter's "5 forces of competition" model (to evaluate the competitiveness of the state medical institution).

**Results.** The essence of the category "healthcare marketing" is disclosed and a characteristic of its features in comparison with a physical product is given. Healthcare marketing is a system of principles, methods and measures based on a comprehensive study of consumer demand and purposeful formulation of the offer of medical services by the manufacturer.

The main directions of providing medical services that can be used by hospitals during the development of marketing programs are shown: medical services for the preservation of life, medical services aimed to the return of health and medical services aimed to maintaining and maintaining health.

The public and private sectors of medical services were compared, on the basis of which it is concluded that it is necessary to reorient and improve the activities of state-owned medical institutions based on marketing principles. The analysis of the medical services' market was shown that the private sector of medical services is more oriented for clients. Private medical clinics are developing at a fast pace and enhancing the competition on the market. Instead, state health facilities are gradually losing patients due to the lack of doctors, poor quality of service that cannot compete with the quality of services provided by private clinics.

The analysis was shown that Zaporizhzhya Regional Clinical Hospital must to put attention on such competitive forces as: consumers, potential competitors, suppliers. Therefore, hospitals need to focus their efforts on retaining existing patients and attracting new patients, as well as retaining specialists, offering better working conditions, utilizing the best global experience, which can be targeted by both consumer and internal marketing tools, focused on hospital staff.

The directions for improving the hospital's activities, including the use of marketing tools aimed at creating a positive image and lead generation, are proposed.

**Practical implications.** The proposed marketing tools of increasing of the competitiveness of the state hospital are universal and can be applied both in the public and private sectors of medical services.

**Value/originality.** In our work, we disclosed the essence of the category "healthcare marketing" and a characteristic of its features in comparison with a physical product is given. We defined that healthcare marketing is a system of principles, methods and measures based on a comprehensive study of consumer demand and purposeful formulation of the offer of medical services by the manufacturer.