

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ім. М. І. ПИРОГОВА**

Навчально-науковий Інститут громадського здоров'я, біології, контролю та
профілактики хвороб
Кафедра менеджменту та маркетингу

УДК 004:351.77

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ НА ПРОСУВАННЯ
ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»**

Здобувач другого(магістерського) рівня
вищої освіти 2 курсу
заочної форми навчання
спеціальності 073«Менеджмент»

ОПП «Менеджмент в охороні здоров'я»

Софія ЖИГАЙЛО

Науковий керівник:

к.е.н, доцент, доцент кафедри

менеджменту та маркетингу

Раїса ЖАРЛІНСЬКА

АНОТАЦІЯ

В роботі висвітлено питання цифровізації у сфері медицини, її стратегічне значення в просуванні медичного закладу. Об'єктом дослідження є просування медичного закладу з використанням цифрових каналів комунікації. Метою роботи виступає розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи цифрових інструментів. Для досягнення мети проаналізовано теоретичні основи поняття «цифровізація» та розглянуто сучасні інструменти цифрового маркетингу в просуванні медичного закладу. Використано такі методи дослідження як системний, порівняльний, статистичні аналізи, метод синтезу, контент-аналіз, SWOT-аналіз, модель персоналізованого пацієнтського досвіду, графічний метод.

Виявлено ключові фактори, які сприяють лояльності клієнтів, а саме розроблено інтегровану модель цифрової екосистеми приватної стоматологічної клініки із залученням сучасних цифрових методів комунікації. Запропоновано медіастратегію просування закладу на 6 місяців. Систематизовано цифрові точки контакту пацієнтського досвіду на всіх етапах взаємодії із закладом.

Рекомендовано впровадити в практику алгоритм дій для цифрового просування ТОВ «Медичний центр «Усмішка».

Ключові слова: цифровізація стоматології, цифрові комунікації, цифрова екосистема, пацієнтський досвід, цифрове просування

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	5
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	10
1.1. Сутність та еволюція цифрових технологій у сфері охорони здоров'я.....	10
1.2. Маркетингові комунікації у просуванні закладу охорони здоров'я: особливості та сучасні тенденції.....	23
1.3. Роль цифрових каналів комунікації у формуванні іміджу закладу охорони здоров'я.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МЕДИЧНИЙ ЦЕНТР «УСМІШКА».....	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Медичний центр «Усмішка».....	35
2.2. Аналіз офіційного веб-сайту та інструментів онлайн-комунікації з пацієнтами в ТОВ «Медичний центр «Усмішка».....	50
2.3. Оцінка ефективності цифрових інструментів ТОВ «Медичний центр «Усмішка»	57
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОГО ПРОСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	66
3.1. Запровадження стратегії просування ТОВ «Медичний центр «Усмішка» з використанням інноваційних інструментів цифрового маркетингу.....	66
3.2. Формування стратегії брендингу та репутаційного менеджменту в онлайн- просторі.....	75
3.3. Розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Медичний центр «Усмішка» через цифрові технології.....	78
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....	95

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ЗОЗ – заклад охорони здоров'я

ЦА – цільова аудиторія

МОЗ – Міністерство охорони здоров'я

НСЗУ – Національна служба здоров'я України

ЕСОЗ – Електронна система охорони здоров'я

ШІ – Штучний інтелект

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах цифровізації у всіх галузях діяльності людини, цифрова трансформація сфери охорони здоров'я є стратегічно значимою для підвищення доступності, якості, прозорості та ефективності надання медичних послуг. Керівники закладів охорони здоров'я розуміють ключове значення впровадження цифрових технологій на всіх ланках надання медичної допомоги. Це додає конкурентоспроможності закладу, особливо в приватному секторі стоматологічних послуг.

Легкий доступ до мобільних пристроїв, комп'ютерів та швидкий вихід в інтернет-простір дає можливість спілкуватись з потенційним споживачем послуги напряму за допомогою цифрових каналів комунікації, використовуючи цифрову рекламу. Стрімкий розвиток та впровадження Штучного інтелекту у різні сфери життя людини не виключає його використання і у медичній галузі.

Актуальність дослідження визначається необхідністю розробки науково-обґрунтованих рекомендацій для впровадження інноваційних цифрових інструментів, включаючи технології обробки природної мови, чат-боти, телемедицину, та аналізу морально-ціннісних аспектів в персоналізованих маркетингових стратегіях просування.

Гіпотеза дослідження. Систематичне використання цифрових інструментів маркетингу та комунікації базуючись на інтегрованій стратегії просування допоможе підвищувати обсяги надання послуг (а саме стоматологічних), посилює імідж-компанії, онлайн-репутацію та забезпечить економічну ефективність маркетингових інвестицій.

Мета дослідження полягає в аналізі теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання digital-інструментів в просуванні ЗОЗ.

Для досягнення поставленої мети визначались наступні завдання дослідження:

- визначити сутність та дослідити еволюцію цифрових технологій у сфері охорони здоров'я;
- з'ясувати роль цифрових каналів комунікації у формуванні іміджу закладу охорони здоров'я;
- проаналізувати особливості та сучасні тенденції маркетингових комунікацій у просуванні закладу охорони здоров'я;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Медичний центр «Усмішка»;
- проаналізувати офіційний веб-сайту та інструменти онлайн-комунікації з пацієнтами в ТОВ «Медичний центр «Усмішка»;
- оцінити ефективність цифрових інструментів ТОВ «Медичний центр «Усмішка»;
- обґрунтувати запровадження стратегії просування ТОВ «Медичний центр «Усмішка» з використанням інноваційних інструментів цифрового маркетингу»;
- сформулювати стратегії брендингу та репутаційного менеджменту в онлайн-просторі;
- розробити рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Медичний центр «Усмішка» через цифрові технології.

Об'єктом дослідження виступають процеси цифрового просування та маркетингових комунікацій у ТОВ «Медичного центрі «Усмішка».

Предметом дослідження є використання цифрових інструментів у ТОВ «Медичний центр «Усмішка».

Методи дослідження. При проведенні дослідження використовувались наступні загальнонаукові та спеціальні методи: системний підхід, за допомогою якого було описано взаємозв'язок цифровізації медицини та маркетингових комунікацій, як елементів єдиної системи; метод синтезу був використаний у поєднанні даних з різних джерел для узагальнення цілісної картини(наукових підходів до цифровізації, характеристик цифрового середовища, загальних тенденцій цифровізації медицини, маркетингових інструментів); порівняльний

аналіз застосовувався у зіставленні різних наукових підходів до визначення «цифровізації», інструментів маркетингових комунікацій різних авторів; методи економічного аналізу проводились при аналізі структури послуг, характеристик діяльності, конкурентних переваг; статистичний метод демонстрований в аналізі індексу цифрової трансформації регіонів України, аналізі поширеності цифрових технологій у медицині (eHealth, додатків); SWOT-аналіз при аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Медичний центр «Усмішка»; контент-аналіз застосовувався при описі офіційного веб-сайту, сторінок закладу у соціальних мережах, контенту; метод експертних оцінок у формуванні рекомендацій щодо вибору цифрових інструментів просування, підсилення репутації клініки, визначення ефективних каналів комунікації; метод моделювання демонстровано у вигляді інтегрованої моделі цифрової екосистеми стоматологічної клініки, моделі персоналізованого пацієнтського досвіду; графічний метод при створенні рисунків, таблиць.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає в отриманні таких наукових результатів:

- розроблено інтегровану модель цифрової екосистеми приватної стоматологічної клініки, яка поєднує внутрішні процеси управління, комунікацію з пацієнтом, маркетингові інструменти та аналітику ефективності в умовах українського ринку медичних послуг;
- систематизовано модель персоналізованого пацієнтського досвіду шляхом впровадження цифрових точок контакту на всіх етапах взаємодії пацієнта із закладом для формування довгострокової лояльності до бренду;
- сформовано алгоритм оцінки економічної ефективності цифрових інструментів через використання системи KPI.

Практичне значення дослідження полягає в розробці конкретного алгоритму дій щодо вдосконалення цифрового просування ТОВ «Медичний центр «Усмішка», який можуть використати керівники медичного центру, менеджери з маркетингу інших приватних стоматологічних центрів.

Апробація результатів дослідження. Основні результати та положення дослідження доповідались автором на XXII Студентській науковій конференції з міжнародною участю «Перший крок у науку-2025» (Вінниця , 17-18 квітня 2024 року) та висвітлені у тезах [33, с.30-31].

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 79 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 15 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел налічує 58 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Сутність та еволюція цифрових технологій у сфері охорони здоров'я

Заклади охорони здоров'я є основною ланкою реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я. Метою їх роботи є покращення здоров'я населення країни, рівний доступ громадян до медичних послуг та відповідність системи охорони здоров'я соціальним потребам суспільства.

Згідно зі статтею 3 Основ законодавства України про охорону здоров'я «Заклад охорони здоров'я – юридична особа будь-якої форми власності та організаційно-правової форми або її відокремлений підрозділ, що забезпечує медичне обслуговування населення на основі відповідної ліцензії та професійної діяльності медичних (фармацевтичних) працівників» [1].

В Україні діють такі форми власності закладів охорони здоров'я як: державна, приватна та комунальна. Реформування системи охорони здоров'я базується на автоматизації ЗОЗ, переході на договірні відносини з НСЗУ та фінансуванні за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» [2].

Згідно Наказу МОЗ України від 28.10.2002 №385 [3] сформовано класифікацію медичних закладів за сферою діяльності. Виділяють лікувально-профілактичні, санітарно-профілактичні, фармацевтичні, інші заклади охорони здоров'я (бюро судово-медичної експертизи, головне бюро судово-медичної експертизи України, інформаційно-аналітичний центр медичної статистики, молочна кухня, центр медичної статистики МОЗ України), заклади медико-соціального захисту.

Заклади охорони здоров'я є також частиною соціальної інфраструктури. Окрім діяльності, яка спрямована на лікування захворювання, вони працюють над профілактикою, реабілітацією та підвищенню якості життя людей. На сьогодні, медичний заклад є багатофункціональною структурою, яка є не

лише медичним центром, а й інформаційно-аналітичним, що забезпечує узгоджену взаємодію між лікарем, пацієнтом, страховими компаніями, фармацевтичними підприємствами та державними органами.

Ефективність діяльності закладу залежить від системного управління, кадрового потенціалу, інформатизації управлінських процесів, рівня корпоративної культури, а також наявності сучасних методів менеджменту та маркетингу(для приватних установ).

Зростаючі вимоги до якості сервісу медичних послуг змушують створювати швидкий доступ до даних і прозорості процесів. Це розвиває цифрову трансформацію системи охорони здоров'я. Бути ефективним та конкурентоспроможним на ринку медичних послуг сьогодні пропорційно залежить від рівня цифровізації медичного закладу.

Цифрове середовище – це об'єднання інформаційних технологій та їх додаткових інструментів, які забезпечують обробку, зберігання та використання даних у цифровому форматі. Тобто в загальному значенні це усі процеси та інструменти, які базуються на використанні інформаційно-комунікативних технологій [21, с.45-47]. В основу цифрового середовища входять : цифрові платформи (соціальні мережі, веб-сайти освітні/наукові та інші електронні сервіси), інформаційна інфраструктура (дата-центри, мережі зв'язку, хмарні технології), цифрові дані, користувач – людина, яка взаємодіє в цьому просторі, створюючи інформаційні потоки [21, с.48-49; 6, с.1344-1360].

Розвиток цифрового середовища надзвичайно швидкий, що зумовлено глобальною цифровізацією, автоматизацією процесів виробництва та впровадження штучного інтелекту в рутинну роботу. Історично воно складалось з використання комп'ютерних систем для обробки даних, то на сьогодні воно широко охоплює використання віртуальних просторів, інтернет речей [26, с. 12] та BigData.

Цей процес стосується всіх сфер людської діяльності: освіти, науки, культури, економіки, медицини та державного управління [22, с.73-74]. Цифрове середовище забезпечує автоматизацію та ефективність управлінських

та виробничих процесів, комунікацію глобального рівня між людьми та організаціями, оперативний доступ до знань і ресурсів, створюються інноваційні послуги та продукти [25, с.1361-1365; 22, с.75].

Як результат системного і міждисциплінарного характеру процесу є формування цифрового суспільства, де головним ресурсом є інформація, а головною цінністю – швидкість та точність її обробки [23, с.75-80].

Сучасне поняття «цифровізація» включає в себе багатокomпонентне використання цифрових технологій для забезпечення покращення, оптимізацію робочих процесів [24, с.76-80].

Автори в науковій літературі мають різні погляди щодо визначення поняття цифровізації. Нами вивчено різні підходи та погляди до трактування поняття цифровізації провідними науковцями в таблиці 1.1.

Отже, цифровізація за сучасним поглядом є багатовимірний процес трансформації суспільства на тлі впровадження цифрових технологій у всі сфери людської діяльності. У сучасному розумінні це ключовий чинник глобальної трансформації цивілізаційного розвитку. Можна виділити основні характеристики цифровізації (рис.1.1). Цифровізація стає рушійною силою економічного розвитку за допомогою створення нових бізнес-моделей, цифрових ринків та інноваційних каналів комунікації [28, с.31-38]. Це не тільки зміна технічних інструментів на більш новітні, а й формування нової моделі мислення, спілкування та управління, визначаючи стратегічний напрям розвитку людства у 21 столітті [23, с.81-83].

Переведення бізнесу та державних служб у цифровий формат надає можливість кращого збереження інформації, розширення можливостей для інвестування, відкритості у роботі та спрощення завдань для працівників.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття цифровізації

Автори	Зміст поняття
Савченко О.С. [24, с.77]	Цифровізація – це процес покращення процедур, механізмів, методів діяльності через запровадження інформаційно-комунікативних технологій у діяльність та комунікацію.
Панкратова О.М. [25, с.338]	Цифровізація – це використання можливостей онлайн та інноваційних цифрових технологій усіма учасниками економічної системи – від окремих людей до великих компаній та держав.
Хаустова М.Г. [26, с.1]	Цифровізація – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід від біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні.
Сидоренко С. [28, с.32]	цифровізація – це «розробка, впровадження та розповсюдження новітніх цифрових технологій у всіх сферах буття сучасної людини в умовах глобалізації»
Міхровська М.С. [29, с.1]	Цифровізація, або діджиталізація, якісно відрізняється від оцифрування (діджитизації), оскільки має на меті не елементарну зміну форми документу, а застосування інформаційно-комунікаційних технологій для того, щоб, насамперед, змінити якість повсякденного життя
Digitization, digitalization and digitaltransformation: the differences. ISCOOP [11]	В цілому цифровізація розглядається як шлях до цифрового бізнесу і цифровий трансформації, а також до створення при цьому нових - цифрових - потоків доходів і пропозицій.
Frenzel A., Muench J. C., Bruckner M., Veit D. [12, p.8]	Цифровізація — це використання можливостей онлайн та інноваційних цифрових технологій усіма учасниками економічної системи — від окремих людей до великих компаній та держав, що спрямовано на розвиток цифрової економіки та підвищення ефективності суспільних процесів

Джерело: побудовано за даними з джерел [11,12,24-26, 28,29]



Рис.1.1. Основні характеристики цифровізації.

Джерело: побудовано за даними з джерел [6,25,29]

Проаналізувавши підсумки Міністерства цифрової трансформації діяльності цифрових підрозділів обласних державних адміністрацій згідно з Індексом цифрової трансформації регіонів в Україні можна виділити 3 лідуючі області в сфері цифровізації – Львівську, Дніпропетровську та Одеську (рис. 1.2). Індексом цифрової трансформації регіонів призначений для аналізу ефективності впровадження цифрових технологій на регіональному рівні та визначення ступеня розвитку цифрової грамотності серед населення.

Цифровізація в медицині має свої особливості. Основною відмінністю є складність формування нових поглядів на взаємодію медичних установ з пацієнтом. Змінюється традиційна культура спілкування пацієнта з лікарем, стає складною з точки зору морально-етичних, соціальних аспектів, змінюється якість життя. Поступово формується нова культура взаємодій, заснована на довірі, прозорості до цифрової технологій у сфері охорони здоров'я [31, с.15-18].

Цифрові технології стають все більш поширеними в просуванні, розвитку, роботі охорони здоров'я, оскільки сектор стикається зі зростаючим тиском, пов'язаним з поліпшенням результатів лікування пацієнтів, зниженням витрат і підвищенням загальної ефективності.

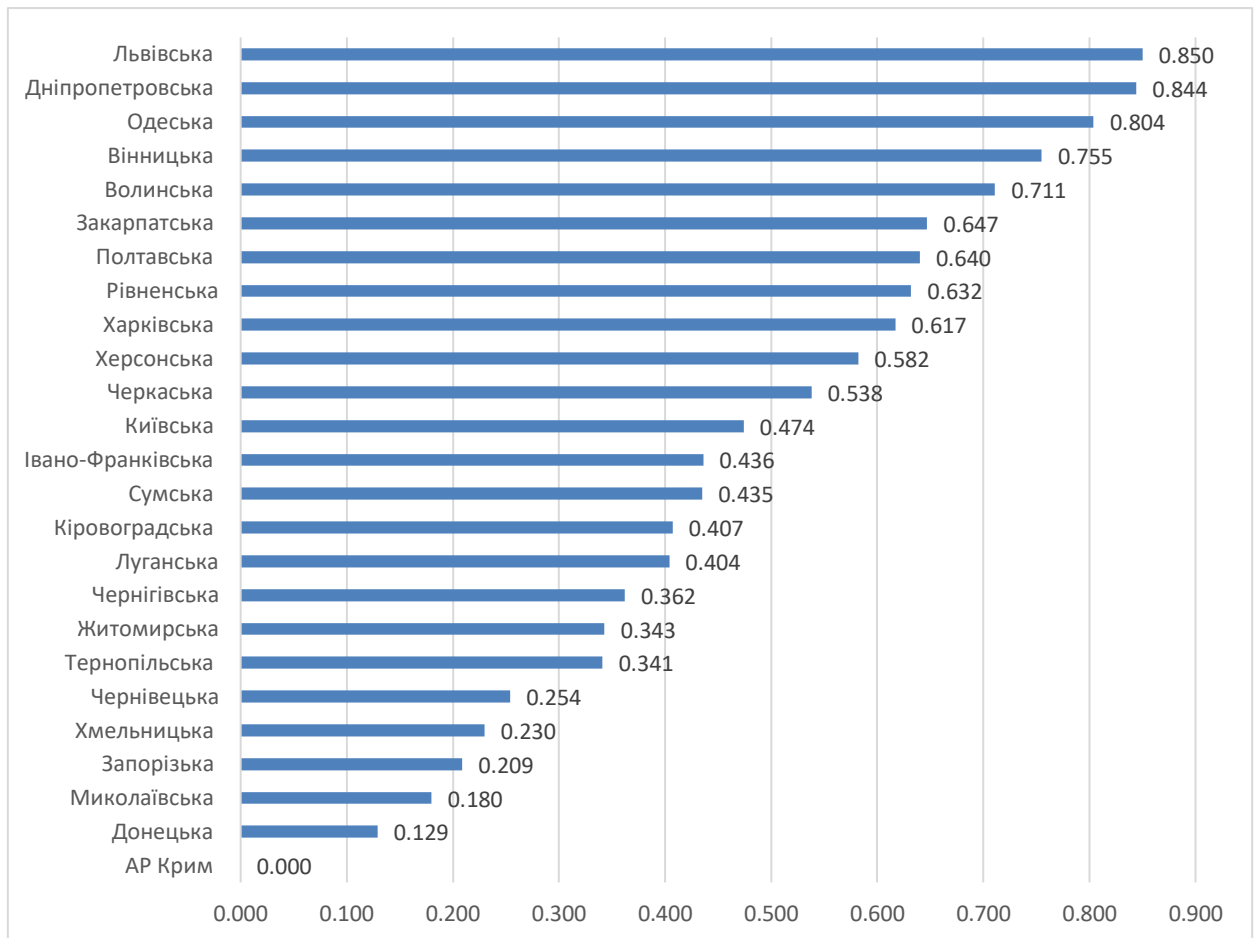


Рис.1.2. Індекс цифрової трансформації в Україні за 2024 рік

Джерело: сформовано автором на основі [45]

Розглядаючи конкретні технології, задіяні в процесах цифрової трансформації організацій охорони здоров'я, основними інструментами є великі дані, біомедичні або цифрові датчики, хмарні обчислення, дистанційне керування або моніторинг, доповнена реальність, 3D-друк, а також ШІ та машинне навчання [12, с.1-10; 30, с.112-116].

Можливості сучасних цифрових технологій дозволяють підвищити якість медичних послуг, оптимізують процеси управління, покращують доступ пацієнтів до інформації різних напрямків (наукова, публіцистична, обмін досвідом, відгуки) та створюють стійкий ефективний зв'язок між лікарем та пацієнтом. Міжнародна практика демонструє, що цифрові інновації змінюють підхід до лікування, діагностики та профілактики захворювань [44].

Розвиток цифрових технологій у медичній сфері в Україні починався з впровадження базових систем електронного документообігу, створювались

бази даних медичної інформації. Цей етап формується напочатку 21 століття (з 2000 по 2010 роки) [32, с.155-160].

У 2010-2018 роках виникає поняття електронний медичний запис, яким починають оперувати в формуванні архівних даних медичної інформації конкретних пацієнтів. Формується центральна база даних у 2017 році для автоматизації процесів. Впроваджується надання електронних медичних послуг. Юридичною базою виступає розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні», де цифровізація визначена як ключовий чинник формування інноваційної економіки та підвищення конкурентоспроможності держави [5].

У січні 2018 році виходить розпорядження Кабінету Міністрів України № 67-р від 17 січня 2018 р. «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» [6]. Метою цього документа є «реалізація потенціалу цифровізації для економічного, соціального та суспільного розвитку України, а також створення умов для інтеграції до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу» [6]. Це дає можливість розробки цифрової інфраструктури у медицині, підвищення доступу громадян до медичних послуг, що буде ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності держави.

Проект про впровадження цифровізації України до 2020 року декларує документ «Цифрова адженда України-2020». Там вперше звучить про інтеграцію обміну медичними даними між закладами охорони здоров'я, пацієнтами та державними органами. Починають оперувати поняттями електронна система охорони здоров'я. eHealth стає ключовим елементом цифрової трансформації медичної галузі, що забезпечує збір, збереження та обмін медичною інформацією між лікарями, пацієнтами та державними структурами в єдиному інформаційному середовищі [4; 44, с.95-100].

Розвиваються телемедичні технології, мобільні додатки для моніторингу життєвих показників, створюються медичні платформи для дистанційного

консультування.

З квітня 2023 року була впроваджена ЕСОЗ в Україні. МОЗ формулює дефініцію її як: «державну інформаційно-телекомунікаційну систему, що забезпечує автоматизацію процесів у сфері охорони здоров'я та електронну взаємодію між пацієнтами, медичними працівниками, закладами охорони здоров'я, аптечними закладами та державними органами». Вона складається з Центральної бази даних та Електронних медичних інформаційних систем [42].

Система забезпечує базові потреби функціонування медичної електронної системи, а саме: введення Національного реєстру пацієнтів, електронних медичних записів (наприклад, аналог паперової «Медичної карти стаціонарного хворого» форми №0003/о), реєстру медичних працівників та закладів охорони здоров'я, а також електронних рецептів та направлень.

Система може формувати запис пацієнтам до вузьких спеціалістів, на онлайн-консультацію, дистанційно моніторити стан пацієнта. Це вирішує питання прозорості, підвищенню ефективного управління та довірою між пацієнтами та закладами охорони здоров'я.

Етап з 2020 року до сьогодні включає такі характеристики, як розвиток та інтеграцію штучного інтелекту у клінічну практику, машинне навчання з виявленням та передачею специфічних закономірностей даних для прогнозування результатів (аналіз знімків МРТ, КТ), підтримка діагностичних рішень [32, с. 155-160].

Аналізуючи еволюцію цифровізації у медицині, можна визначити чіткий перехід від простих у розробці електронних медичних записів першого покоління до штучних інтелектуальних систем у предиктивній аналітиці клінічних рішень.

Розглядаючи цифровізацію в контексті української системи охорони здоров'я, можна виділити особливі риси за загальнонаціональними тенденціями цифрової трансформації, так і особливостями реформування медичної галузі. Медична реформа в сфері охорони здоров'я розпочалась у 2016 році і передбачала основною метою надання якісних послуг усім громадянам

України, та в центр уваги ставить пацієнта [43].

Можливості цифрової трансформації створюють позитивну тенденцію та покращують співпрацю як для пацієнта, так і для лікаря.

Mhealth (мобільне здоров'я) являє собою підкатегорію eHealth. mHealth націлено на збільшення частки використання мобільних застосунків для різноманітних медичних сервісів, послуг. Прикладом можуть бути мобільні застосунки фармацевтичного напрямку (Tabletki.ua [46]), також для отримання медичних послуг, а саме: запис до лікаря, отримання доступу до електронних медичних записів, електронних рецептів, перегляд відгуків про заклад охорони здоров'я, медичних працівників (додатки «HELSI» [47], «Health24»[48]).

Мобільний додаток «Дія»[49] був презентований у 2020 році як державний мобільний застосунок для зберігання, реєстрації документів загального напрямку. Але вже на березень 2021 року під час пандемії COVID-19 було інтегровано функцію надання державних послуг у сфері охорони здоров'я, а саме: доступ до електронних довідок про вакцинацію, результати COVID-тестування. У розділі eMedicine у додатку на вересень 2025 року є послуги сповіщення пацієнта про отримання електронних рецептів, направлень від лікарів, графіку щеплень, результатів аналізів та обстежень.

Дія.Підпис – це електронний цифровий підпис, який дає можливість медичним працівникам підписувати інформовані згоди на медичні процедури, виписки та договори з медичними закладами.

Ці впровадження сприяють підвищенню рівня цифрової грамотності населення, формування лояльності до використання медичних цифрових сервісів та формування картини безпечності експлуатації особистісної медичної інформації як для пацієнтів, так і для лікарів.

Основний напрямок в розвитку стратегій цифрової трансформації системи охорони здоров'я України на 2021 - 2030 роки є створення цифрової екосистеми охорони здоров'я пацієнт-орієнтованого підходу. МОЗ України та Всесвітня організація охорони здоров'я розробили і опублікували Стратегію співпраці на 2024-2030 роки [13,с.4-10]. Поштовхом до формування цього

документа стали події 2022 року. Метою розробки документа є створення стійкої, орієнтованої на людей системи охорони здоров'я, яка надає високоякісну медичну допомогу незалежно від матеріального і соціального стану людини, особливо в умовах воєнного стану. В цьому документі зазначено, що цифровізація у галузі охорони здоров'я є важливою сферою, «яка не тільки спрощує ведення медичної практики та покращує доступ населення до послуг, але й створює новий, інтегрований перелік даних, що є важливим для прогнозування, планування, моніторингу якості медичної допомоги, відстеження системних прогалин у її наданні, доступу до ліків та прийняття зважених і ефективних управлінських рішень» [13, с.15-20].

Достатньо вагому нішу в часи пандемії COVID-19 зайняла телемедична послуга, через необхідність мінімізації фізичних контактів. У вітчизняній та зарубіжній практиці науковці розглядають телемедицину як «інструмент сфери охорони здоров'я, який використовує телекомунікаційні та електронні інформаційні технології для дистанційного обміну даними в реальному часі з метою надання медичної допомоги та послуг у точці необхідності (у тих випадках, коли географічна відстань між медичним працівником та пацієнтом є критичним фактором)»[50]. Під час воєнного стану в Україні ця послуга не втратила своєї актуальності. Законодавчим підґрунтям є Наказ МОЗ України від 20 червня 2022 року № 1062 «Про організацію надання медичної допомоги із застосуванням телемедицини в умовах воєнного стану» [7]. Він чітко визначає правові засади надання відділеного консультування, вимоги до кваліфікації медичних працівників, стандарти інформаційної безпеки, відповідальність сторін. Онлайн-консультування має такі форми: телеконсультація «лікар-пацієнт», телеконсиліум «лікар-лікар», дистанційний моніторинг пацієнтів, телереабілітація.

На 2025 рік за допомогою використання систем штучного інтелекту та створення національної платформи медичних електронних даних формується концепція «цифрового пацієнта». Це повна медична інформація про особу, що дозволяє за допомогою цифрових інструментів провести аналіз та

прогнозування ризиків розвитку захворювань, їх профілактику.

Одночасно, телемедицина в Україні стикається з: викликами цифрової нерівномірності – різниці в доступі до цифрових технологій між різними віковими групами, між селом та містом; кібербезпекою медичних даних в умовах воєнного часу; цифровою грамотністю медичних працівників і пацієнтів; складність зі з'єднанням різних медичних інформаційних систем; ризиками воєнного часу (руйнування критичної інфраструктури).

Цифровізація у стоматологічній практиці дещо відрізняється за темпами розвитку трансформації серед інших медичних спеціальностей через високу конкуренцію на ринку приватних медичних послуг в Україні.

Розробка специфічних CRM-систем у стоматології допомагають створювати комплексне управління взаємовідносинами лікар-пацієнт. Окрім базових функцій, таких як формування візитів пацієнтів, ведення електронної історії хвороби, аналіз ефективності роботи клініки у вигляді фінансових звітів, аналітики бізнес-процесів, програми виходять за межі простого цифрового архіву.

Прогресивна концепція CAD/CAM технології (Computer Assisted Design/ Computer Aided Manufacturing) має на меті комп'ютерну допомогу у дизайні/моделюванні коронок або ортопедичних конструкцій, та подальшу комп'ютерну допомогу у виробництві. Тобто на першому етапі відбувається 3D-сканування, створення моделі індивідуального протеза, після цього отримані дані передаються на спеціальне обладнання, де відбувається. Завдяки точності, що забезпечується технологією CAD/CAM, хірурги-стоматологи вважають, що простіше створювати реставрації, не витрачаючи час і гроші на повторну зйомку, переробку і безліч коригувань [34,с.109-112].

3D-друк став популярною технологією в стоматологічній практиці. Також ця технологія швидко впроваджується в засоби, які допоможуть лікарям у розробці покращених хірургічних процедур та планів лікування пацієнтів [34, с.113-117]. Сучасні програми мають можливість інтеграції з діагностичним обладнанням (наприклад, Система Exocad [51], яка об'єднує в роботі скани

цифрової лицьової дуги системи ZebrisJMAOptic (автоматизації процесів протезування CAD/CAM), інтегрує з системами сканування та фрезерування, створює 3D-модельовання зубних реставрацій, імплантів і ортодонтичних конструкцій).

Цифрова рентгенодіагностика у стоматології має широку вибірку пропозиції для пацієнта. Використовують сучасну інтраоральну рентгенографію, яка має меншу дозу опромінення, ніж аналогові системи, ортопантомограми, конусно-променеву комп'ютерну томографію з 3D-візуалізацією щелепно-лицьової області, цефалометричні знімки для ортодонтичного планування.

Згідно з європейською класифікацією цифрових послуг (WHO, 2018), телемедицина охоплює й телестоматологію — дистанційне консультування пацієнтів, обмін діагностичними зображеннями, контроль післяопераційного стану через онлайн-платформи, яка набула особливого розвитку при пандемії COVID-19 [35, с.1-9].

Рівень сучасних цифрових технологій у стоматології вимагає високу цифрову кваліфікацію медичних працівників. З метою підтримання високого професійного рівня, розроблено систему балів безперервного професійного розвитку (БПР) для медичних працівників (Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 14 липня 2021 р. № 725 «Про затвердження Положення про систему безперервного професійного розвитку працівників сфери охорони здоров'я» [8]). Широкий спектр онлайн-курсів, стоматологічних вузькоспеціалізованих шкіл, офлайн майстер-класів в Україні дає змогу спеціалістам здобувати знання в різних форматах.

Таким чином, цифрові технології у сфері охорони здоров'я є складним комплексним процесом, який постійно розвивається, та охоплює різноманітні аспекти медичних послуг, а саме: технологічні, соціальні, організаційні та морально-етичні. Етичні, правові та безпекові аспекти, якими супроводжується впровадження цифрових технологій при всіх етапах роботи у сфері охорони здоров'я, є порушення конфіденційності даних пацієнта, потенційного хакінгу

у цифрові пристрої та необхідність дотримання правових норм.

Цифрова трансформація електронної системи охорони здоров'я в контексті України має достатньо амбітний підхід, незважаючи на економічні, соціальні, демографічні проблеми через повномасштабну війну.

Український погляд на впровадження, інтеграцію цифрових медичних сервісів у повсякденне життя має визнання на міжнародному рівні завдяки інноваційним рішенням та швидкості впровадження.

Таким чином, цифрова трансформація технологій у сфері охорони здоров'я є ключовим фундаментом для розвитку сучасної медицини.

1.2. Маркетингові комунікації у просуванні закладу охорони здоров'я: особливості та сучасні тренди

Маркетингові комунікації – це система дій, яка спрямована на встановлення взаємовідносин між організацією та її цільовою аудиторією. Основною метою маркетингових комунікацій є зміна відносин або поведінки цільової аудиторії, тобто перехід з одного стану в інший [36, с.77-80]. У загальному розумінні можна трактувати як передачу інформації, формування іміджу, довіри та лояльності споживачів для ефективного позиціонування установи на ринку. До основних інструментів комунікації, які формують комплекс просування, належать : реклама (advertising), стимулювання збуту (sales promotion), паблік рілейшнз (public relations), прямий маркетинг (direct marketing), цифрові канали (social media, influencer marketing), контент-маркетинг та SEO, подієвий маркетинг (event marketing) [36,с.81-82].

В науковій літературі розглядають додаткові інструменти маркетингової комунікації(табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Інструменти маркетингової комунікації

Автори	Інструменти маркетингової комунікації
Зеліч В. В. [36, с.80]	SEO, SEM, CRM, контекстну рекламу, SMM, вірусний маркетинг, створення іміджу компанії в Інтернеті (PR), партнерський маркетинг, ретаргетинг

Продовження таблиці 1.2

Автори	Інструменти маркетингової комунікації
А. Burkovska [14, р.320]	Контент-маркетинг, соціальні медіа, сторітелінг, брендові наративи
Чеботарьов Є. [37, с.25]	Реклама, PR, стимулювання збуту, виставкова діяльність, digital-комунікації
Вуїєва, А. [15, с.58]	Двосторонні комунікації, партнерський маркетинг, онлайн-платформи

Джерело: розраховано та побудовано на основі [14,15, 36, 37]

Процес комунікації між закладом та клієнтом має двосторонній характер, тобто не лише передає інформацію, а й отримує зворотній зв'язок, аналізує реакцію споживачів і коригує стратегію дій відповідно до очікувань та запитів цільової аудиторії.

Сучасна тенденція полягає у переході від окремих інструментів до інтегрованих маркетингових комунікацій, які об'єднують інструменти та узгоджено повідомляють про бренд через усі канали.

Це розширює можливості в створенні нових гібридних інструментів, наприклад таких як: інтерактивна реклама, доповнена реальність, гейміфікація [27, с.10], персоналізовані повідомлення на основі великих даних.

Маркетинг медичних послуг має свою специфіку, порівнюючи з маркетингом товарів загального споживчого призначення. Особливістю є підвищені вимоги до морально-етичної комунікації з потенційним клієнтом, розгляд медичних послуг як соціально значущого явища, який повинен уникати видимого комерційного компонента. Специфікою функціонування маркетингу у сфері медицини також є правове підґрунтя та етичне середовище.

Нормативно-правовою базою для регулювання медичних послуг в Україні є Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я», Закон «Про рекламу» та галузеві нормативні документи МОЗ України. Нормативними вимогами до реклами в сфері медичних послуг є стаття 21 Закону «Про рекламу». Де вказано, що реклама лікарських засобів, медичних виробів та методів профілактики, діагностики, лікування і реабілітації повинна містити достовірну інформацію, не вводити споживача в оману та не формувати необґрунтовані очікування щодо ефективності лікування [9].

Погляд з етичного аспекту на медичний маркетинг базується на принципах біомедичної етики. Пріоритетами є принцип поваги автономії пацієнта, не нашкодити, прагнення до блага та справедливості. Трактуючи принцип автономії вимагає дозволити пацієнту свободу вибору щодо свого здоров'я. Лікар, зі своєї сторони, повинен сприяти повної поінформованості пацієнта щодо стану здоров'я, альтернативних методів діагностики/лікування та наслідків. Основою цього принципу є правило інформованої згоди (Стаття 6. Право на охорону здоров'я «Кожний громадянин України має право на охорону здоров'я, що передбачає: достовірну та своєчасну інформацію про

стан свого здоров'я і здоров'я населення, включаючи існуючі і можливі фактори ризику та їх ступінь»). Принцип «не зашкодити» забороняє маркетингові стратегії, що можуть призвести до негативного впливу на здоров'я пацієнта (наприклад, неправдиві обіцянки: «Позбудеться біль в суглобах назавжди!», маніпулятивні прийоми – «Сьогодні останній шанс врятувати своє серце!»). Принцип благодіяння базується на маркетинговій діяльності, яка направлена на покращення якості життя пацієнта та покращення здоров'я, не керуючись лише комерційним інтересом. Принцип справедливості прагне виключити проблему нерівномірного доступу до медичних послуг. Робота маркетингу на різні соціальні верстви населення, уникає дискримінації пацієнтів за різними ознаками і розширює цільову групу клієнтів.

Маркетингові комунікації у сучасних міжнародних тенденціях формують новий напрям співпраці зі споживачем. Своєрідною відмінністю від попередніх концепцій є формування довготривалих, міцних взаємовідносин з клієнтом, які базуються на довгостроковій лояльності до компанії.

На першому місці створення стратегії комунікації медичних закладів є довіра пацієнтів, репутація та готовність рекомендувати бренд чи продукт. Можна відокремити основні фактори, які формують лояльність до бренду (рис. 1.3).

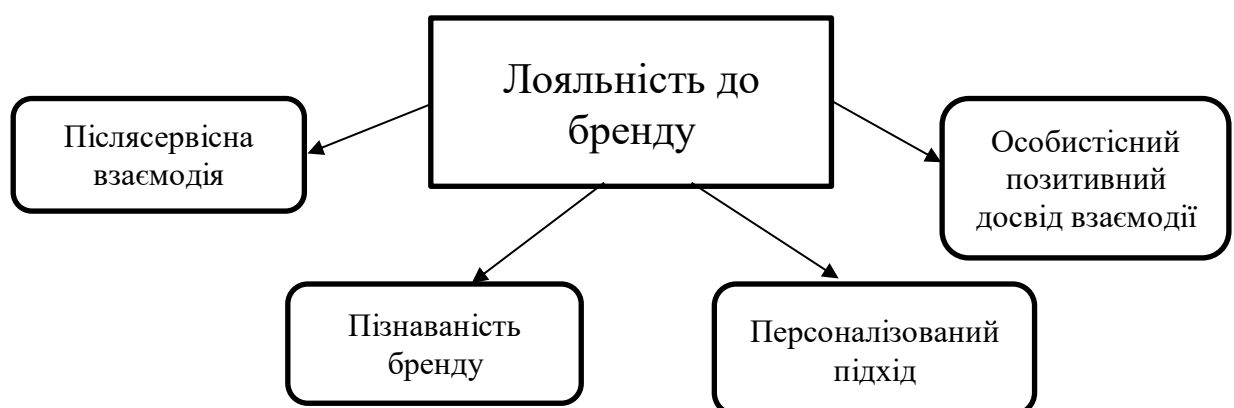


Рис.1.3. Фактори лояльності до бренду

Джерело: побудовано на основі [36, 38]

Цифрові інструменти медичного маркетингу використовують для формування та підтримки лояльності клієнтів. До них можна віднести CRM-системи, мобільні додатки, які використовують для аналізу поведінки клієнтів.

Штучний інтелект, Telegram чат-боти допомагають персоналізувати комунікацію з цільовою аудиторією. Активність, відкритість бренду та спілкування в соціальних мережах розширює пізнаваність, формує позитивний імідж медичного закладу.

Важливим аспектом в багатокомпонентній роботі медичного маркетингу є поєднання технологічних інструментів, етичних принципів, цінностей бренду для формування цільового акценту: на першому плані стоїть не комерційний інтерес, а довгострокові взаємовідносини з пацієнтом та обов'язковому дотриманні професійних стандартів.

Для підтримання достатнього рівня конкурентоспроможності на ринку медичних послуг використовують сучасні інструменти цифрового просування медичних закладів. Пошукова оптимізація (SEO) для медичних сайтів формує довготривалу стратегію на просування закладу/бренду/послуги [36, с.78]. Особливості SEO-оптимізації у сфері медицини є створення якісного медичного контенту на базі доказової медицини, дотримання етичних норм, надавання переваги локальній оптимізації та акцент на рідкісних пропозиціях. Наприклад, ефективна SEO-стратегія для стоматологічної клініки може базуватись на запитах пов'язаних з конкретними стоматологічними маніпуляціями, процедурами; локальними назвами міст, районів, вулиць; рідкісними послугами; релевантними ключовими словами; розробці системи зворотних посилань, враховуючи соціальні мережи; використанні штучного інтелекту для аналізу поведінки запитів клієнтів.

Маркетинг у соціальних мережах(SMM) має достатньо вагому роль у формуванні лояльності до медичного бренду на 2025 рік. Він поєднує

інформаційну складову з емоційним компонентом. SMM-просування надає ексклюзивну можливість для безпосередньої взаємодії з широким колом пацієнтів, для рекламування нових послуг [36, с.78], продуктів та підтримку та формування пізнаваності та довіри до бренду. Успішні стоматологічні клініки, наприклад, використовують освітній контент про правильну гігієнічну обробку ротової порожнини для дітей, демонстрацію робіт до та після втручання, прозорість та відкрите спілкування з лікарями клініки, залучення працівників до створення контенту [14, с.318]. Використання різних платформ охоплює різні вікові верстви населення, що допомагає розширити коло потенційних лояльних клієнтів. Instagram, Facebook найбільш ефективні в демонстрації результатів лікування, TikTok через сучасні трендові Reels допомагає долучати молоду верству населення, створюючи міцний емоційний зв'язок.

Один із видів інтернет-реклами, таргетована реклама [39, с. 25-26], дозволяє працювати на визначену цільову аудиторію, за демографічними, географічними та поведінковими рисами. Має вигляд рекламних оголошень текстового або графічного типу. Сильна сторона цього методу складається з високого рівня взаємодії з конкретною групою людей, яка цікавиться послугою/продуктом саме зараз. Основне завдання – сприяння знайомству з брендом, формування лояльності та збільшення продажів [38, с.48]. Виділяють такі види таргетованої реклами: контекстна, поведінкова, тематична, геотаргетинг, соціальна [39, с.27-29].

Залежно від запиту компанії, цілі роботи з потенційними клієнтами обирається вид реклами. Для стоматологічних клінік, по-перше, буде цікава аудиторія користувачів певного регіону (геотаргетинг), верств населення (соціальна) та ті, що цікавляться темами стоматологічного здоров'я (поведінкова).

Робота в CRM-системах у медичному маркетингу це не тільки управління взаємовідносинами з пацієнтами, а і персоналізація комунікацій з врахуванням їх індивідуальних вподобань, централізація клієнтської бази даних та сегментація за віком, статтю та іншими параметрами. Сучасні CRM-

системи формують індивідуальні «підказки» у введенні пацієнта, як рекомендації профілактичних щеплень, додаткових пропозицій аналізів, профілактичних оглядів залежно від життєвого циклу пацієнта. Наприклад, профілактичний гінекологічний огляд для жінок віком 40+.

В Українському медичному просторі маркетингових послуг є широкий вибір медичних онлайн-платформ (Helsi.ua, MyHeal, Doc.ua, Help24 TeleHealth, ITMED, Likarni.com). Вони є частиною цифрової електронної екосистеми.

Doc.ua є найбільшою медичною платформою країни для пошуку лікарів, клінік, лабораторій. Має високий рівень довіри серед користувачів через широкий спектр послуг: система онлайн-запису, перегляд профілів лікарів, реальні відгуки пацієнтів, акції/промокоди для постійних користувачів, інтеграція платіжних систем.

Helsi.me – платформа, яка пропонує пацієнту безпосередню роботу з системою eHealth, що дозволяє автоматизувати взаємодію з державною електронною системою охорони здоров'я [29].

Основна ціль функціонування онлайн платформ – це формування цифрової медичної екосистеми, яка підвищує доступність до медичних послуг, покращує координацію між різними медичними закладами, між пацієнтом та закладом.

1.3. Роль цифрових каналів комунікації у формуванні іміджу закладу охорони здоров'я

Імідж закладу охорони здоров'я – це цілісне уявлення про медичну установу, яке поєднує раціональний та емоційний компонент. Він формується з репутації, якості послуг, рівня сервісу на ринку медичних послуг, рівню комунікаційної поведінки з клієнтами та емоційною емпатією (доброзичливість у спілкуванні з медичним персоналом та інше) [40, с.279].

Цифрові канали комунікації є потужним інструментом взаємодії з аудиторією. Якість цієї комунікації напряду формує імідж закладу охорони здоров'я в цифровій екосистемі взаємодій пацієнт-заклад. Імідж медичного закладу складається з цілісної картини сприйняття організації зі сторони суспільства, потенційних пацієнтів та майбутнього персоналу. Мета формування іміджа закладу є вплив на об'єкт, людину, яка може бути споживачем, співробітником, стажером [40, с. 280]. Коли формується необхідна думка про об'єкт – досягається мета.

Створення іміджу закладу є складним комплексним процесом. По-перше, є декілька компонентів, які впливають на уявлення про бренд, але які не можливо описати конкретним образом. Ці компоненти складають структуру іміджу, та формують різноманітний асоціативний ряд у споживача [40, с.280].

Професійна кваліфікація лікарів, сучасне технічне оснащення, широкий якісний спектр медичних послуг та отримання позитивного результату лікування має функціональний компонент впливу іміджа. Емоційний компонент дає підсвідому асоціацію з безпекою, комфортом, довірою від взаємодії. Відкритість перед суспільством (чесні відгуки, реакція адміністрації закладу на офіційних платформах), залучення до соціальних проектів, робота з Центром громадського здоров'я є соціальним компонентом, який має вагомий вплив в медичній сфері.

По-друге, особливість формування іміджу саме медичних закладів це специфічність надання послуг. Медична послуга завжди має не лише лікувальний аспект, а і психологічний, естетичний та соціальний. Пацієнт

очікує індивідуалізований підхід, якісної професійної комунікації з лікарем та позитивному настрої. Він, отримуючи це, готовий рекомендувати іншим пацієнтам, формуючи репутацію закладу.

В час, коли цифрова трансформація в медичній сфері стає рушійним компонентом, змінюється механізм формування іміджу медичних установ. Потенційні клієнти активно використовують цифрові канали для отримання інформації про заклад, працівників, аналізують відгуки на онлайн-платформах, Google Maps та приймають рішення щодо вибору клініки/лікаря/медичної послуги. Це розширює можливості для охоплення більш широкої аудиторії, порівнюючи з традиційними методами особистісних рекомендацій від пацієнта до пацієнта.

Використовують такі канали для комунікації зі споживачами, з потенційним формуванням лояльності та іміджу до закладу:

1. Видимість, прозорість та залучення Інтернеті. Активна присутність на онлайн-платформах підвищує пізнаваність і видимість установи. Активність у соціальних мережах дає можливість для залучення та знайомства потенційних клієнтів та персоналу з місією, візією, цінностями клініки.

У праці V. Chaudhri, T. Oomen, J. Pridmore [16, с. 126-128] підкреслено, що соціальні медіа стали центральним елементом репутаційного менеджменту у сфері охорони здоров'я. Концепція «CARE» (Communication, Authenticity, Responsiveness, Empathy) описує ефективну модель поведінки закладу в онлайн-просторі. Реагування на скарги пацієнтів, чесність у повідомленнях і емоційна залученість — ключові складові створення довіри та зниження ризику негативних репутаційних криз.

Відкритість до прямого спілкування з пацієнтською спільнотою в соцмережах, використовуючи прямі ефіри, відповіді на позитивні та негативні коментарі, представлення команди лікарів та формування освітнього контенту, демонструє пацієнт-орієнтованість закладу. Але є важливий аспект, на який потрібно звернути увагу. Це дотримання балансу при створенні професійного контенту, який повинен демонструвати експертність думки, але залишатись

зрозумілим для широкої аудиторії.

2. Центральним елементом цифрової присутності та іноді первинною комунікативною ланкою є офіційний веб-сайт клініки. Розробка зрозумілого для користувача, легкого у використанні медичного веб-сайту буде поєднувати інформативність та емоційну привабливість. Формування системи зворотних посилань полегшує пошук, та підтримує SEO-оптимізацію веб-сайта.

3. Робота з онлайн-репутацією та управління брендом [40, с.279]. Онлайн-репутація формується не тільки за рахунок контенту установи, а і за рахунок відгуків користувачів. Це має все більший вплив на прийняття рішень пацієнтами (особливо молодого віку) та постачальниками медичних послуг. Для підвищення репутації та захисту бренду потрібно мати ідентифіковані, актуальні профілі. Аналіз, відстеження та відповіді на онлайн-відгуки підкреслюють активність профілю, клієнтоорієнтованість закладу, вплив на рішення майбутніх пацієнтів та виявлення ранніх індикаторів системних проблем. Формування активного профілю з повною інформацією про заклад на платформі Google maps дає залучення потенційних пацієнтів та вигідну позицію на ринку медичних послуг.

4. Освітній контент для пацієнтів. Це ефективний інструмент для поширення інформації про здоров'я, захисту прав пацієнта та новин у науковій, медичній сфері в публіцистичному стилі. Використовуючи цей цифровий канал для професійної комунікації заклад позиціонує себе не лише з комерційної точки зору, а і як джерело достовірної інформації. Здатність швидко передавати складну інформацію про здоров'я та реагувати на нові проблеми громадського здоров'я є перевагою цього каналу комунікації.

5. Доступність. Формування досвіду пацієнта складається з первинної точки дотику з закладом. Такі функції як легкість онлайн запису на прийом, якість спілкування адміністратора, використання чат-ботів для швидкого отримання інформації, телемедицина та інтерактивний контент підвищують задоволеності та лояльності пацієнтів. Щоб збільшити залучення та вплив,

потрібно створювати стратегію, коли потреби користувачів будуть вищі за рекламні повідомлення та просування.

6. Просування використовуючи традиційні методи реклами, такі як цифрові білборди, вивіски, роздача ваучерів, рекламних листівок в районах міста поряд з закладом. Це допомагає залучити та звернути увагу ширшої аудиторії.

Таким чином, цифрова стратегія при використанні різноманітних каналів комунікації зі споживачами формує високу конкурентоспроможність медичного закладу. По-перше, значно розширюються географічні площі охоплення потенційних клієнтів. Це привертає увагу до медичного закладу не лише місцеве населення, а і пацієнтів з інших регіонів, навіть країн. У стоматологічній практиці в Україні сформувалось поняття «стоматологічний туризм» [41, с.161-166], коли з інших країн пацієнти готові долати значні відстані для отримання якісного, менш витратного лікування. Особливо популярні ці послуги в естетичній стоматології, ортодонтичному лікуванні та імплантології.

По-друге, цифрові технології допомагають закладами розповісти та продемонструвати свої сильні сторони: сучасне обладнання, рідкісні медичні послуги, доступний та зрозумілий кожному сервіс, інноваційні методики лікування. Це створює на ринку медичних послуг унікальності пропозиції. Інтерактивний підхід у створенні контенту додає переваги конкретного медичного закладу порівняно з конкурентами.

По-третє, активність і прозорість в спілкуванні з клієнтами допомагає створювати довгострокові відносини, що підвищує лояльність до бренду та ймовірність повторних звернень. Індивідуальний підхід до комунікації з нагадуванням про профілактичні огляди, акцент на здоров'ї всієї родини, освітній контент та програми лояльності для різних вікових груп та соціальних верств зміцнюють прихильність до медичного закладу.

Підсумовуючи аналіз теоретичних поглядів на імідж закладу охорони здоров'я, можна впевнено сказати, що цифрові канали комунікації відіграють

ключову роль у його формуванні. Пряме спілкування зі споживачем дозволяє демонструвати прозорість діяльності закладу, доступність інформації та відкритість до діалогу при кризових ситуаціях. Для користувача послуг – пацієнта, сприйняття медичної установи поєднується у соціальному, функціональному та емоційному компонентах, що дає підвищення орієнтованості на заклад. Якісний, професійний контент на інтернет-платформах привертає увагу та збагачує репутаційний капітал установи. Онлайн-запис, телемедична допомога та персоналізовані чат-боти підвищують якість пацієнтського досвіду. Робота цих каналів в комплексі розширює охоплення аудиторії, підсилює унікальність послуг закладу та підвищує конкурентоспроможність в умовах швидкої трансформації сфери охорони здоров'я.

Отже, при систематизації наукових підходів у першому розділі у визначенні поняття цифровізації визначили її як багатовимірну трансформацію суспільства через впровадження цифрових технологій у всі сфери людства. Для медичних установ у 21 столітті використання цифровізації на різних рівнях діяльності становить підвищення ефективності в системному управлінні, кадровому потенціалі, формуванні систематизації і прозорості коштів, використання сучасних моделей маркетингу та менеджменту. Історично цифровізація в медичній сфері в Україні мала такі етапи трансформації: впровадження базових систем електронного документообігу (2000-2010), створення центральних баз даних (2010-2018), впровадження ЕСОЗ у 2018 році та інтеграцію штучного інтелекту у клінічну практику (з 2020 року). Ключовою подією у сфері розвитку цифрової політики у медицині стала медична реформа (2018), створення центрального органу виконавчої влади за програмою медичних гарантій (НСЗУ) та пандемія COVID-19, яка стала поштовхом до швидкої адаптації суспільства в умовах карантинних обмежень. У стоматологічній практиці цифровізація має динамічний розвиток через високу конкуренцію на ринку приватних медичних послуг. Використання маркетингових каналів комунікації у медицині має специфіку сфери, через

підвищені вимоги до морально-етичних аспектів, чутливість медичної індивідуальної інформації(як лікаря так і пацієнта) та більш жорсткими правовими обмеженнями. Основною тенденцією у використанні маркетингових комунікацій є перехід від окремих інструментів до інтегрованих, що передбачає спілкування зі споживачем через усі можливі канали. Це допомагає формувати імідж закладу в інтернет-просторі та управляти онлайн-репутацією.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МЕДИЧНИЙ ЦЕНТР «УСМІШКА»

2.1. Організаційно - економічна характеристика ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

Об'єктом дослідження є ТОВ «Медичний центр «Усмішка». Це сучасна стоматологічна клініка, яка має мережу філіалів у південному регіоні України (м.Миколаїв, м.Одеса). Юридична адреса головного офісу: 54004, Україна, Миколаївська обл., м. Миколаїв, проспект Миру, будинок 34/2.

Підприємство було засновано 7 грудня 2016 року та зареєстровано як товариство з обмеженою відповідальністю приватної форми власності. Клініка має діючу медичну ліцензію №803/Л, що підтверджує відповідність державним стандартам у сфері охорони здоров'я та надає право на провадження медичної діяльності. Основною метою та цілями функціонування клініки є надання високоякісних спеціалізованих медичних послуг населенню, зокрема у сфері стоматології та інших медичних практик. Основний вид діяльності – спеціалізована медична практика (КВЕД 86.22). Додаткові види діяльності включають стоматологічну практику, виробництво фармацевтичних препаратів, оптову торгівлю фармацевтичними товарами та інші послуги у сфері охорони здоров'я.

Організаційно-правова структура підприємства характеризується як товариство з обмеженою відповідальністю, що функціонує на загальній системі оподаткування та є платником податку на додану вартість. Засновниками виступають Казаковцев М.Р. (75% статутного капіталу) та Казаковцева Н.М. (25% статутного капіталу), при цьому кінцевим бенефіціарним власником є Казаковцева Н.М.

На ринку медичних послуг стоматологічна мережа «Усмішка» займає стійку позицію у південному регіоні України. Клініка функціонує у трьох

локаціях: дві філії розташовані в Миколаєві (проспект Центральний 38/2 та проспект Миру 34/2) та одна в Одесі (вулиця Георгія Липського 135Е).

Розширення мережі відбувалось поетапно. У серпні 2022 року відбулось відкриття філії в м. Одесі, у листопаді 2024 року другої філії в м. Миколаєві та власної зуботехнічної лабораторії U-LAB. Активний розвиток бізнесу, навіть в умовах воєнного стану (Указ Президента № 64/2022 — Про введення воєнного стану від 24 лютого 2022 року строком на 30 діб), свідчить про високу адаптивність управлінської команди, стійкий попит на якісні стоматологічні послуги та конкурентоспроможність на ринку. Основними конкурентними перевагами клініки є: мережева (3 філіали) структура, що забезпечує широкий географічний регіон; власну зуботехнічну лабораторію U-LAB; комплексний спектр стоматологічних послуг від терапевтичних до складних тотальних хірургічних робіт; використання інноваційного обладнання та сучасних технологій діагностики і лікування.

У медичному центрі порядок надання розпоряджень та прийняття управлінських рішень регулюється внутрішніми положеннями, КЗпП, Законом України «Про охорону праці», Законом України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» та Наказами Міністерства охорони здоров'я України. Рішення приймаються на основі аналізу ситуації та з урахуванням законодавчих вимог. Кожне управлінське рішення, погоджується з відповідними керівниками структурних підрозділів і оформляється у вигляді наказу чи розпорядження, яке має чіткі терміни виконання.

ТОВ «Медичний центр» Усмішка» має Статут Товариства, де окреслені основні аспекти юридичного статусу Товариства, мета та предмет діяльності, статутний капітал, права та обов'язки учасників, органи управління, прибуток та його розподіл, облік та звітність та припинення діяльності Товариства. Цей статут забезпечує правову основу для діяльності ТОВ, визначаючи внутрішні правила та процедури, а також взаємовідносини між учасниками та органами управління підприємства.

Управлінська структура Товариства побудована за функціональним

принципом з чіткою ієрархією повноважень та відповідальності. Вищим органом управління є загальні збори учасників, які приймають стратегічні рішення щодо діяльності компанії. Виконавчу владу здійснює дирекція, що складається з: керуючого директора, медичного директора, виконавчого директора (рис.2.1).

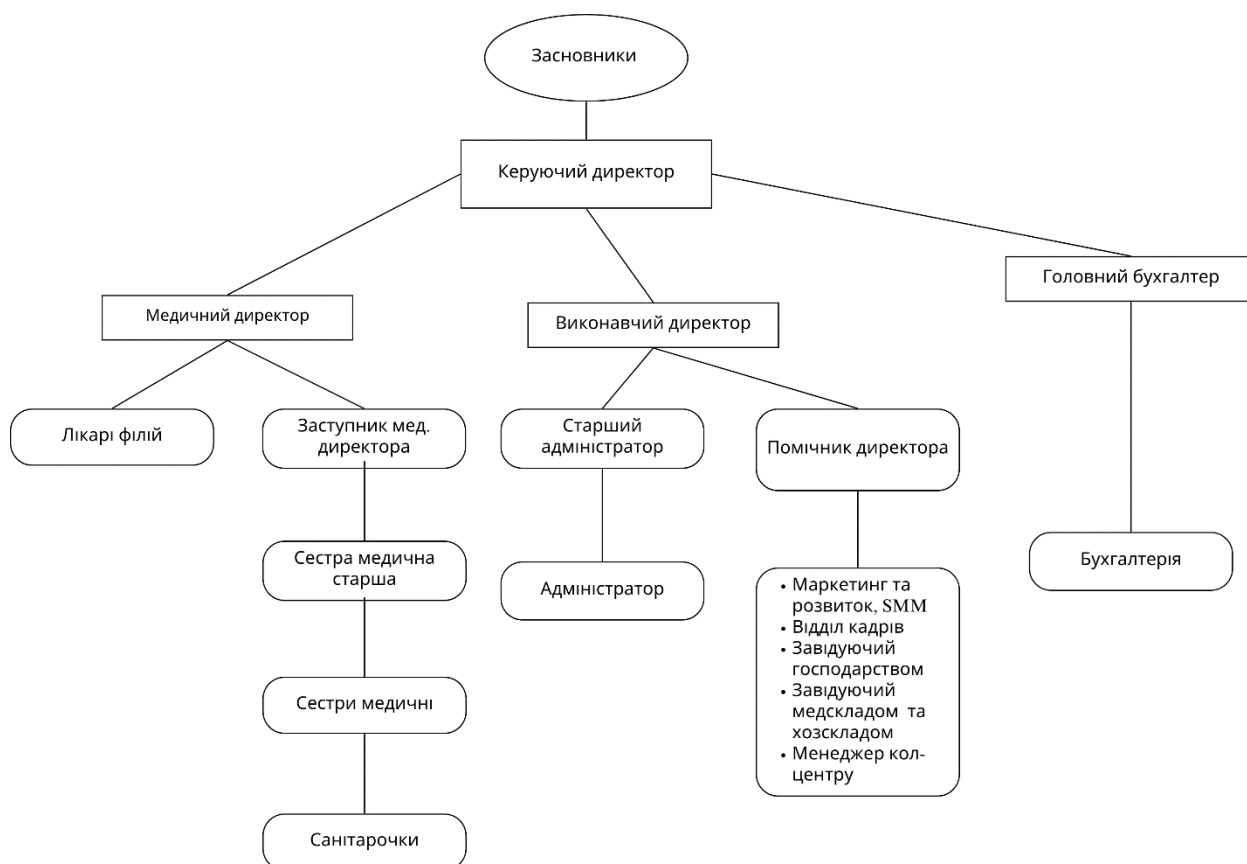


Рис. 2.1. Схема структури управління ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

Джерело: побудовано автором на основі Статуту закладу та штатного розпису

Керуючий директор координує роботу медичного директора, виконавчого директора та головного бухгалтера. Виконавчий директор забезпечує керування різними відділами: відділ адміністрування, маркетинговий відділ, HR-відділ, господарський відділ.

Медичний директор керує медичним персоналом різних рівнів:

1. Лікарі-стоматологи різних спеціальностей у всіх філіалах (терапевти, хірурги, ортопеди, ортодонти, дитячі стоматологи, рентгенологи, анестезіологи);

2. Середній медичний персонал (старша медична сестра, асистенти

лікарів, зубні техніки);

3. Молодший медичний персонал (санітарки).

Формування чіткої ієрархії керування допомагає не лише розподілу між підрозділами, а й створює стійку систему координації, яка сприяє підвищенню оперативності реагування на виклики ринку, прийняття рішень та збільшення продуктивності. Ця система поєднує централізоване стратегічне керівництво з децентралізованою операційною діяльністю. Ключові рішення приймаються на рівні засновників з керуючим директором, потім кожен з функціональних керівників відповідає за реалізацію рішень у своїй галузі компетентності. Завдяки ефективній схемі координації між всіма підрозділами є оптимізація управлінських потоків (усунення дублювання функцій, спрощується контроль за виконанням завдань); оперативність прийняття рішень; взаємозв'язок стратегічних і тактичних рішень з формуванням єдності управлінської політики; підвищення відповідальності персоналу (корпоративна дисципліна, професійна ініціатива); синергія між відділами (спільна, скоординована діяльність усіх підрозділів перевищує суму окремих зусиль). Таким чином, така модель координації в клініці базується на прозорій структурі управління, чітких функціональних зв'язках і зворотній комунікації між усіма рівнями персоналу.

Контроль за термінами та якістю виконання рішень є важливою частиною управлінського процесу. У медичному центрі контроль за виконанням розпоряджень здійснюється через регулярні звіти, наради та перевірки виконання завдань. Керівники мають чітке уявлення про хід виконання завдань та своєчасно коригують робочі процеси.

Взаємовідносини між посадовими особами та підрозділами регулюються в межах корпоративної культури та організаційної структури. Для підтримки цих відносин використовуються регулярні наради, спілкування напряду з керівниками, загальні чати в Telegram, Viber.

Для юридичного регламентування діагностичного та лікувального процесу Медичний центр «Усмішка» використовує затверджені МОЗ України форми: МЕДИЧНА КАРТА СТОМАТОЛОГІЧНОГО ХВОРОГО Форма №043-

0, ІНФОРМОВАНА ДОБРОВІЛЬНА ЗГОДА ПАЦІЄНТА НА ПРОВЕДЕННЯ ДІАГНОСТИКИ, ЛІКУВАННЯ ТА НА ПРОВЕДЕННЯ ОПЕРАЦІЇ ТА ЗНЕБОЛЕННЯ Форма №003-6/о. Керівництвом стоматології розроблені спеціалізовані угоди залежно від типу лікування та діагностики, а саме : Інформаційна згода на проведення хірургічної операції (вилучення зуба, резекція та імплантація), Інформаційна згода на проведення ортопедичного лікування/зубопротезування, Інформаційна згода на проведення медичного стоматологічного втручання/парадонтологічне лікування, Інформована добровільна згода на лікування дитини, Інформаційна згода на проведення ортодонтичного лікування, Інформована згода на анестезіологічне забезпечення медичних втручань, Згода на фотографування, Інформована добровільна згода на проведення медичного стоматологічного втручання/ендодонтичне лікування, Усвідомлена відмова від проведення медичних маніпуляцій згідно запропонованого лікарем плану лікування.

До штату Медичного центру «Усмішка» належить 81 одиниць штатних посад на жовтень 2025 року. Перелік посад : Директор , Директор медичний, Директор виконавчий, Головний бухгалтер , Провідний бухгалтер, Менеджер з персоналу, Інженер з охорони праці, Завідувач складу, Помічник директора підприємства, Лікар-стоматолог, Лікар-стоматолог-ортопед, Лікар-стоматолог-хірург, Лікар-стоматолог-ортодонт, Лікар-стоматолог дитячий, Лікар-рентгенолог, Лікар-анестезіолог-дитячий , Помічник лікаря стоматолога, Головна медична сестра , Сестра медичний (брат медичний), Зубний технік, Дезінфектор, Оператор комп'ютерного набору, Старший адміністратор , Адміністратор, Кур'єр, Прибиральник службових приміщень, Слюсар-сантехнік, Технік-електрик.

У кожній посаді наявні чіткі посадові інструкції. Наприклад, посадові інструкції лікарів-стоматологів залежать від їх спеціалізації. Ось ключові особливості для кожного виду стоматологічної практики:

1.1. Лікар-стоматолог-терапевт (Додаток А):

- Діагностика та лікування карієсу, пульпіту, періодонтиту.

- Виконання ендодонтичного лікування (каналів зубів).
- Профілактика стоматологічних захворювань (гігієнічне навчання, фторування).

- Використання сучасних матеріалів для пломбування зубів.

1.2. Лікар-стоматолог-хірург:

- Проведення видалення зубів та коренів.
- Лікування травм щелепо-лицьової зони.
- Виконання резекцій верхівки кореня зуба.
- Проведення імплантації зубів.
- Надання невідкладної допомоги при гострих гнійно-запальних процесах.

1.3. Лікар-ортодонт:

- Виявлення та лікування патологій прикусу.
- Розробка та встановлення брекет-систем, кап, трейнерів.
- Корекція аномалій розвитку зубощелепної системи.
- Контроль за розвитком зубощелепного апарату у дітей та підлітків.

1.4. Лікар-стоматолог-ортопед:

- Виготовлення та встановлення зубних протезів (коронки, мости, знімні протези).
- Відновлення функції жування у пацієнтів.
- Проведення діагностики стану зубощелепної системи перед протезуванням.
- Оцінка якості конструкцій протезів.

1.5. Лікар-стоматолог-пародонтолог:

- Лікування захворювань пародонта (гінгівіт, пародонтит).
- Проведення професійної чистки зубів.
- Виконання пародонтальних операцій (кюретаж, лоскутні операції).
- Призначення фізіотерапевтичних процедур для зміцнення ясен.

1.6. Лікар-стоматолог-дитячий:

- Проведення профілактичних оглядів дітей.
- Лікування карієс у молочних зубів.

- Контроль за формуванням зубощелепної системи у дітей.
- Освіта дітей та батьків щодо гігієни ротової порожнини.

Посадові інструкції на всіх рівнях медичного персоналу важливі, тому що допомагають уникати перевищення своїх повноважень, сприяють якісному виконанню професійних обов'язків для лікарів; для медичних сестер та асистентів – організація ефективної допомоги лікарю під час процедур, забезпечення стерильності та підготовки робочого місця, а для керівників – це полегшення оцінки ефективності роботи персоналу та оптимізація розподілу обов'язків у медичному закладі.

У Медичному центрі «Усмішка» відбувається регулярне оновлення Посадових інструкцій з урахуванням нових стандартів та технологій; чітко визначають функції кожного спеціаліста, що знижує ризик дублювання роботи чи виникнення конфліктів; стандартизують виконання процедур; підвищують безпеку праці, а саме медичний персонал виконує роботу згідно з вимогами, що знижує ризики помилок та ускладнень для пацієнтів; мають юридичну захищеність: у разі конфліктних ситуацій чи перевірок посадові інструкції є доказовою базою.

Медичний центр «Усмішка» має професіональний підхід до підготовки персоналу: чітка етапність прийняття на роботу та контроль за навчанням нового співробітника. Спочатку формується заявка на вакансію на сайті work.ua, де детально вказані вимоги, обов'язки співробітника відповідно посаді та контактні дані клініки. Запрошують та проводять співбесіду керуючий директор та медичний директор. Для контролю якості роботи лікаря-стоматолога запрошують на майстер-клас з пацієнтом для демонстрації навичок відповідно спеціальності. Середній, молодший медичний персонал та адміністратор проходять 7-денний курс по підготовці з детальним ознайомленням з посадовими інструкціями та картами посади, на практиці спостерігають за роботою. Контроль навичок та знань відбувається через 7 днів, 1 місяць та через 3 місяці, відповідними тестуваннями. Команда стоматології складається з досвідчених фахівців, різних напрямків стоматології,

що забезпечує комплексний підхід до лікування пацієнтів. Лікарі-стоматологи підвищують свою кваліфікаційну категорію, проходять спеціалізовані стоматологічні курси українські та міжнародні, є учасниками стоматологічних конференцій, активно працюють над безперервним професійним розвитком.

Аналізуючи показники діяльності Медичного центру «Усмішка», відслідковуємо динаміку трудових ресурсів закладу та змін фонду оплати праці протягом 2022- 2024 років.

Кадрове забезпечення Медичного центру «Усмішка» складається з лікарів-стоматологів, лікарів-стоматологів-спеціалістів, середнього медичного персоналу (асистенти, медсестри), молодшого медичного персоналу (санітарки), інший персонал (рис.2.2).

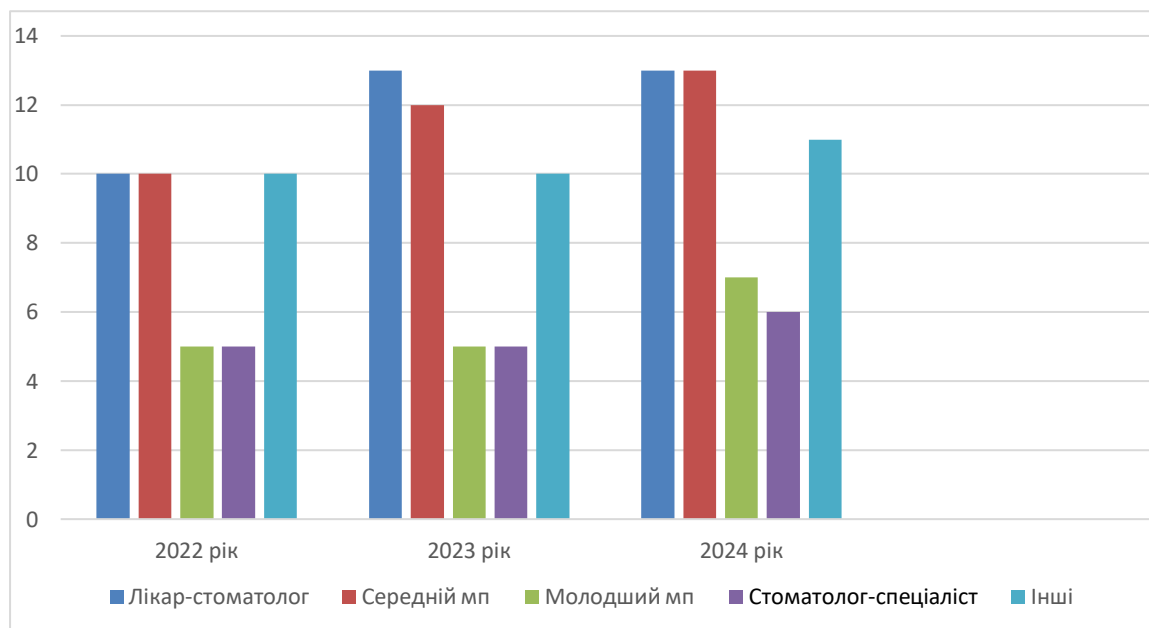


Рис.2.2. Структура кадрового забезпечення ТОВ "Медичний центр "Усмішка" за 2022-2024 роки, осіб

Джерело: побудовано авторами на основі [Додаток Б, В, Д та звіту Cliniccards].

Діаграма на рис 2.2 показує, що у 2022 році спостерігалось незначне скорочення штату (зменшення кількості лікарів-стоматологів та середнього медичного персоналу), ймовірно через економічні наслідки воєнного стану та нестабільність ринку праці. Однак, у 2023 році медичний центр відновив кадровий потенціал, збільшивши кількість працівників на 12,5%, а вже на 2024 рік на 11,1%. Зростання кількості лікарів-стоматологів за період 2022-2024рр. з

10 до 13 осіб (на 30%), середнього медичного персоналу також на 30%, а молодшого медичного персоналу на 40% (з 5 до 7 осіб). Це може свідчити про активний розвиток та розширення медичного центру, навіть в умовах воєнного стану.

Динаміка змін розміру фонду оплати праці Медичного центру «Усмішка» та середньомісячна заробітна плата на одного працівника відображена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Фонд оплати праці та середній розмір оплати праці на одного працівника
ТОВ «Медичний центр «Усмішка» за 2022-2024 роки

Роки	Показники	Категорії персоналу					Разом
		Лікарі	СМП	ММП	Лікарі-спеціалісти	Інші	
2022	Кількість, осіб	10	10	5	5	10	40
	Фонд оплати праці, тис. грн.	8,2	6,1	4,2	6,5	6,9	31,9
	Середньомісячна з/п на 1 працівника. тис. грн.	10,5	7,5	5,0	8,3	7,1	38,4
2023	Кількість, осіб	13	12	5	5	10	45
	Фонд оплати праці, тис. грн.	9,3	7,3	5,4	7,4	7,6	37
	Середньомісячна з/п на 1 працівника. тис. грн.	11,7	8,7	6,5	8,9	8,3	44,1
2024	Кількість, осіб	13	13	7	6	11	50
	Фонд оплати праці, тис. грн.	10,3	7,9	6,2	7,9	8,1	40,4
	Середньомісячна з/п на 1 працівника. тис. грн.	12,0	9,0	6,5	8,9	10,0	46,4

Джерело: розраховано авторами на основі [Додаток Б, В, Д].

Аналізуючи показники таблиці 2.1 та порахувавши динаміку змін, можна зробити висновок, що сукупний фонд оплати праці зростав протягом усіх років дослідження. У 2023 році він зріс на 5,1 тис. грн. (16%) у порівнянні з 2022 роком, а в 2024 році – ще на 3,4 тис.грн (9,2%), досягнувши 40,4 тис.грн. Це свідчить про стабільну позитивну динаміку в оплаті праці та посилення матеріального стимулювання робітників. Середня зарплата на одного працівника зросла з 2022 до 2024 рр. на 20,8%. Особливо помітне збільшення заробітної плати відмічається в категорії «Інші» з 7,1 до 10,0 тис.грн.(+40,8%),

що може свідчити про політику вирівнювання оплати праці між різними категоріями.

Найвищі зарплати мають лікарі, проте темп їх зростання помірний (14,3% за два роки). Позитивну динаміку має оплата праці і середнього медичного персоналу на 20%. Зростання фонду оплати праці спостерігається в усіх категоріях без винятку, що вказує на розширення матеріальних можливостей закладу та фінансову стабільність з інвестуванням в людський капітал.

Для підвищення конкурентоспроможності на ринку приватних медичних послуг потрібно підвищувати ефективність фінансово-економічних показників діяльності закладу. Нами проведено розрахунок основних фінансово-економічних показників діяльності Медичного центру «Усмішка» за 2022-2024 роки.

Дані про структуру балансу закладу за 2022–2024 рр. наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз структури балансу ТОВ «Медичний центр «Усмішка», тис. грн.

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
		2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1	Необоротні активи	4756,1	5258,1	9500,3	502	4242,2	10,6	80,7
2	Оборотні активи	15,2	3002,4	1577,6	2987,2	-1424,8	19652,6	-47,5
3	Власний капітал	4384,9	6849,3	7174,9	2464,4	325,6	56,2	4,8
4	Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0
5	Поточні зобов'язання	386,4	1411,2	1929,4	1024,8	518,2	265,2	36,7
6	Валюта балансу	4771,3	8260,5	11077,9	3489,2	2817,4	73,1	34,1

Джерело: розраховано авторами на основі [Додаток Б, В, Д]

Можна прослідкувати позитивну фінансову тенденцію центра до

зростання, особливо за рахунок збільшення необоротних активів (приріст на +80,68% у 2024 році) та власного капіталу (на +63,6% за 2 роки). Однак, у 2024 році спостерігається зростання короткострокових боргів (зросли в 5 разів) та зменшення ліквідності, що може свідчити про зростання боргового навантаження та підвищення ризиків. Для визначення ефективності використання ресурсів медичного центру «Усмішка» сформовано таблицю 2.3.

Аналізуючи дані з таблиці 2.3, можна підкреслити, що медичний центр «Усмішка» активно збільшував обсяг наданих послуг (дохід від реалізації продукції зріс у 18 разів), основне зростання відбулось у 2023 році (більше ніж у 12 разів (на 1215,98%)). Це свідчить про різке розширення обсягів діяльності закладу. У 2024 році зростання на 38,20%, що може підтверджувати стабілізацію бізнес-процесів та закріплення досягнутих позицій на ринку. Але чистий прибуток після зростання у 2023 році, характеризується негативною тенденцією у 2024 році (зменшення на -86,79%), що може свідчити про зростання витрат або одноразові прибутки у попередньому році. При аналізі динаміки собівартості реалізованої продукції можна зробити висновок, що витрати зросли швидше, ніж дохід, тому у 2024 році знижується прибуток. Кількість персоналу (з 40 до 50 осіб) та розширення матеріальної бази (зростання на +55,15% на 2024 рік середньорічної вартості). Все це може бути наслідком розширення штату, підвищення заробітних плат та зростання операційних витрат.

Середньорічна вартість основних засобів у 2023 році має зниження на 7,85%, якщо порівнювати з 2022 роком. Це наслідок вилучення застарілого обладнання та амортизацію підприємства. А вже у 2024 році відбулось значне зростання (до 7379,2 тис. грн.) на 55,15%, що вказує на посилення інвестицій у матеріально-технічну базу установи.

Аналізуючи ефективність використання основних засобів, можна зробити висновок, що фондомісткість та фондоозброєність на 2024 рік мають позитивну тенденцію (на + 9,68% та + 39,56% відповідно), що свідчить про інвестиційну програму та покращення технічного оснащення кожного працівника.

Таблиця 2.3

Аналіз використання ресурсів ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

	Показник	Формула для розрахунку	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення , %	
			2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
Вихідні дані									
1	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Ф.2 Звіт про фінансові результати	1178,7	15511,5	21437,6	14332,8	5926,1	1216,0	38,2
2	Чистий прибуток (збиток), тис. грн		25,7	2464,4	325,6	2438,7	-2138,8	9489,1	-86,8
3	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	Ф.1 Баланс	5161,0	4756,1	7379,2	-404,9	2623,1	-7,9	55,2
4	Середня кількість працівників, чол.	Звіт про виконання фінансового плану	40	45	50	5	5	12,5	11,1
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	Ф.2 Звіт про фінансові результати	178,6	6523,1	16 048,6	6344,5	9525,5	3552,3	146
	Ефективність використання основних засобів								
6	Фондовіддача, тис.грн.	1 п. / 4 п.	0,22	3,26	2,90	3,03	-0,36	1329,8	-11,04
7	Фондомісткість, тис. грн.	4 п. /1 п.	4,37	0,31	0,34	-4,06	0,03	92,90	9,68
8	Фондоозброєність праці, тис.грн.	4 п. / 5 п.	129,02	105,69	147,50	-23,33	41,81	-18,01	39,56

Джерело: розраховано авторами на основі [Додаток Б, В, Д]

Аналіз фінансової стійкості проведено за допомогою таблиці 2.4.

Якщо робити висновки до табл.2.4., то варто зазначити, що рівень автономії (-21,69% на 2024 рік) та довгострокового фінансування (стабільно однакові значення) у ТОВ «Медичний центр «Усмішка» залишаються

прийнятними, хоча мають стійку тенденцію до зниження (з 0,92 у 2022 році до 0,65 у 2024 році). Це свідчить про фінансову незалежність установи, хоча вказує на збільшення частки позикового капіталу в структурі фінансування. Отже, потрібно звернути увагу на зростання боргового навантаження (ріст коефіцієнту фінансового ризику на 112% у 2023 році).

Таблиця 2.4

Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

№	Показник	Нормативне значення	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
			2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1	Коефіцієнт автономії (незалежності)	$\geq 0,5$	0,92	0,83	0,65	-0,09	-0,18	-9,78	-21,69
2	Коефіцієнт фінансового ризику	< 1	0,08	0,17	0,17	0,09	0,00	112,50	0,00
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	≥ 0	-0,085	0,23	-0,32	0,32	-0,55	-370,59	-239,13
5	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,6-0,5	1	1	1	0,00	0,00	0,00	0,00

Джерело: розраховано авторами на основі [Додаток Б, В, Д]

Коефіцієнт маневреності власного капіталу теж має нестабільну тенденцію. На 2022 рік він становить -0,085, а на 2024 рік - -0,32. Це вказує, що частина необоротних активів фінансується за рахунок короткострокових зобов'язань, що може бути ризиком для фінансової стабільності та свідчить про фіксацію власного капіталу у необоротних активах.

Для поліпшення фінансової стійкості закладу потрібно знизити короткостроковий рівень боргів, забезпечення стабільного грошового потоку і зміцнення поточної платоспроможності.

Аналізуючи ліквідність медичного центру з таблиці 2.5, можна оцінити загальну ліквідність у 2022 році, яка складала лише 0,39, і була критично нижче нормативного значення (≥ 1). Це свідчило про нестачу оборотних активів для покриття поточних зобов'язань. У 2023 це є позитивна тенденція, але вже на 2024 рік знову бачимо зниження коефіцієнту покриття на -61,64%. Коефіцієнт абсолютної ліквідності та швидкої ліквідності знаходяться на критично низькому рівні з 2022-2024 рр., що свідчить про недостатність високоліквідних активів для термінового погашення короткострокових зобов'язань для реалізації запасів.

Таблиця 2.5

Аналіз ліквідності ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

№	Показник	Формула для розрахунку	Нормативне значення	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
				2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1	Коефіцієнт покриття (загальна ліквідність)	Оборотні активи ÷ Поточні зобов'язання	≥ 1	0,039	2,13	0,817	2,09	-1,31	5361,5 ₄	-61,64
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - запаси) ÷ поточні зобов'язання	0,6-0,8	0,015	0,44	0,15	0,43	-0,29	2833,3 ₃	-65,91
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти + поточні фінансові інвестиції) ÷ поточні зобов'язання	$\geq 0,2$	0,016	0,0028	0,014	-0,01	0,01	-82,50	400,00

Джерело: розраховано авторами на основі [Додаток Б, В, Д]

Аналіз фінансових результатів та рентабельності діяльності подано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз ТОВ «Медичний центр «Усмішка», тис. грн.

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення +,-		Відносне відхилення, %	
		2022р.	2023р.	2024р.	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1178,70	15512,00	21438,0	14333,30	5926,00	1216,03	38,20
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	178,60	6523,10	16 048,60	6344,50	19886,8	3552,35	304,87
3	Фінансові результати до оподаткування	31,30	3005,40	397,10	2974,10	- 2608,30	9501,92	-86,79
4	Чистий прибуток (збиток)	25,70	2464,40	325,60	2438,60	- 2138,70	9488,72	-86,79
5	Рентабельність активів, %	0,51	37,00	3,36	36,49	-33,64	7154,90	-90,92
6	Рентабельність власного капіталу, %	0,59	36,00	4,60	35,41	-31,40	6001,69	-87,22

Джерело: розраховано авторами на основі [Додаток Б, В, Д]

У 2022 – 2023 роках Медичний центр «Усмішка» демонструє зростання обсягів діяльності (чистий дохід зріс на +1216,03%) та прибутковості. Але вже у 2024 році витрати зросли у 89 разів, суттєво знижується ефективність витрачання ресурсів (на 86,79%). Рентабельність активів після підйому у 2023 році (до 37%), знизилась у 2024 році до 4%. Це може свідчити про необхідність оптимізації витратної частини бюджету та збереження ефективності при масштабуванні діяльності.

2.2. Аналіз офіційного веб-сайту та інструментів онлайн-комунікації з пацієнтами в ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

Для сприятливості пізнаваності бренду та зростання обсягів продажу стоматологічних послуг медичний центр «Усмішка» використовує спектр інструментів онлайн-комунікації для реалізації цифрової стратегії просування.

Офіційний сайт ТОВ «Медичний центр «Усмішка» <https://usmishka.in.ua/> [52] - це основний цифровий канал, який виконує інформаційну, іміджеву та комунікаційну функції.

Візуально дизайн веб-сайту використовує світлу кольорову палітру (білий, зелений, сірий кольори). Сформований візуальний баланс, а саме : використано багато «повітря», простір між блоками не перенавантажений, фото якісні й реальні. Це все асоціюється з стабільністю, спокоєм, довірою та професіоналізмом, що додає прихильність при користуванні. Структура сайту створена логічною й інтуїтивно зрозуміла. Зверху в центрі сторінки розташоване головне меню, яке включає розділи «Про нас», «Послуги», «Команда», «Прайс», «Акції», «Контакти», «Блог», «Запис на прийом». Це спрощує пошук потрібних позицій для пацієнта, сприяє прихильності в користуванні. Для швидкого запису можна використати розділ «Записатися на прийом», та окреме поле для внесення номера телефону та часу, о котрій перетелефонує адміністратор. Це формує елемент маркетингу – «Call-to-action» (СТА) або «заклик до дій». Він спонукає користувача до конкретної дії: заповнення форми для дзвінка. Невеликим інформаційним блоком виступає позиція «Про клініку», де коротким текстом окреслюють місію, візію та цінності клініки, що сприяє створенню іміджу та пізнаваності бренду.

На головній сторінці чітко представлено ключові напрямки роботи клініки: терапевтична, ортопедична, хірургічна, дитяча стоматологія, ортодонтія. Візуалізовано за допомогою фотографій перелік популярних маніпуляцій («відбілювання», «імплантація зубів», «гігієна зубів» та інше). Тут використовується принцип «rule of three clicks», коли користувач знаходить потрібну інформацію не більш ніж за 3 кліки. На першій сторінці сайту

медичного центру розташовані міні-блоки по кожному розділу головного меню, що не потребує додаткових переходів на інші сторінки сайту та сприяє лояльності користувача.

Отже, візуальна ієрархія сайту витримана: головні кнопки розташовані у верхньому меню; елементи СТА виділені контрастним кольором та стимулюють конверсію, економлять час користувача та підвищують залученість; контент структурований : кожен розділ має логічну побудову (послуги → ціни → лікарі → контакти); тексти короткі, доступні та орієнтовані на користувача; візуальна гармонія в палітрі кольорів. Веб-сайт медичного центру зручний, простий та приємний для сприйняття – високий рівень юзабіліті [52].

При аналізі SEO-оптимізації сайту важливими є такі критерії як: швидкість завантаження, адаптивність, безпека (SSL), коректна структура Н-тегів. Для аналізу швидкості роботи веб-сайта використовують інструмент Google Page Speed Insights. Аналіз швидкості завантаження на комп'ютері веб-сайту Медичного центру «Усмішка» наведені в таблиці 2.7, на рис. 2.3.

Таблиця 2.7

Аналіз швидкості завантаження веб-сайту Медичного центру «Усмішка»

Показники (Google Page Speed Insights)	Значення веб-сайту Медичного центру «Усмішка» на комп'ютері	Значення веб-сайту Медичного центру «Усмішка» на мобільному пристрої	Оптимальні значення
LCP (Largest Contentful Paint) — головний елемент сторінки завантажується за	3,1	3,0	$\leq 2,5$ секунди
FCP (First Contentful Paint) — перше зображення або текст з'являється за	2,4	2,5	$\leq 1,8$ секунди
TTI (Timeto Interactive) — сторінка повністю готова до взаємодії за	1,2	1,7	≤ 3 секунди

Джерело: розраховано авторами за допомогою <https://pagespeed.web.dev/>.

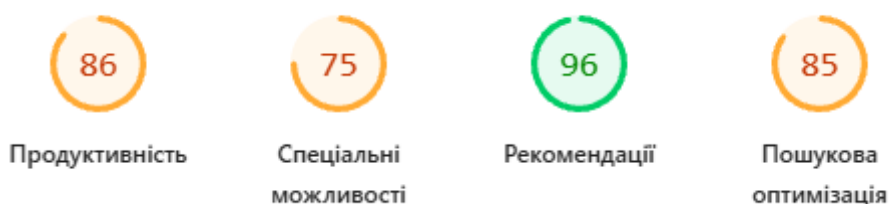


Рис. 2.3. Результати аналізу комп'ютерної версії сайту медичного центру «Усмішка»

Джерело: розраховано авторами за допомогою <https://pagespeed.web.dev/>

З наведених даних (табл. 2.7 та рис. 2.3) можна зробити висновок, що сайт має середній рівень продуктивності, пошукової оптимізації, але є проблеми, які стримують швидкість завантаження і таким чином можуть впливати на залучення або утримання споживача.

Якщо не виправити затримки, це може негативно вплинути на рейтинг у пошуку(за критерієм LCP) і, як наслідок, конверсії.

Дещо гірша ситуація з мобільною версією сайту медичного центру «Усмішка» (табл. 2.7 та рис.2.4).

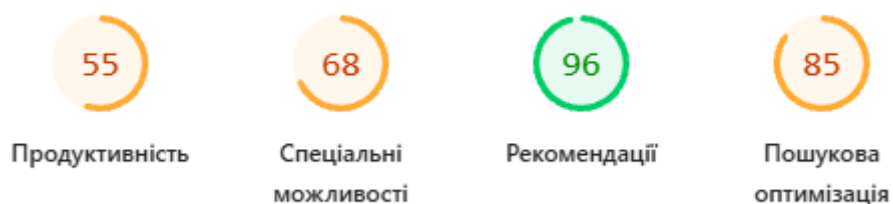


Рис. 2.4. Результати аналізу мобільної версії сайту медичного центру «Усмішка»

Джерело: розраховано авторами за допомогою <https://pagespeed.web.dev/>.

При відкритті веб-сайту на різних пристроях (екрани мобільних телефонів, планшетів) відмічається затримка завантаження сторінки 3 с. (LCP), користувач не бачить жодного контенту перші 2-2,5 с.(FCP). Пріоритетним завданням є робота над серверною швидкістю та оптимізація зображень: зменшення розміру зображень, адаптувати під нові формати, надавати для зображень обов'язкові атрибути height і width.

SEO-оптимізація веб-сайту використовує унікальні мета-теги [52]. Для кожної сторінки послуги створено унікальні Title (заголовок сторінки), Description (мета-опис), H1-заголовок (головна назва сторінки), URL (адреса сторінки), keywords (ключові слова для семантики пошуку). Коректно вказані ALT-описи зображень, що вбудовані в код сайту. Це допомагає інформувати пошукові системи, про що сторінка; впливати на позицію в Google та клікабельність; формувати заголовок та опис у результаті пошуку. Захист даних на веб-сайті забезпечений протоколом HTTPS. Також сайт інтегрований в Google Analytics.

Таким чином, сайт usmishka.in.ua [52] повністю відповідає SEO-вимогам для локального бізнесу, містить релевантні ключові слова [33, с.30-31]; грамотно інтегрований з Open Graph для соцмереж. Однак, має деякі критичні точки в роботі мобільної версії веб-сайту, які потребують покращення.

На веб-сайті реалізовано функцію онлайн-запису. Вона доступна за посиланням з головної сторінки та блоком елементу СТА у вигляді рядка для внесення номера телефону з часом, коли потрібно зателефонувати. Для цього використано мінімальну кількість полів(ім'я, телефон, послуга), автоматичне підтвердження через SMS або месенджер. У вказаний час адміністратор call-центру телефонує та формує в CRM системі попередній запис. Записатись можна також за допомогою соціальних мереж. Перейти за посиланням на сторінки Facebook, Instagram можна з головної сторінки веб-сайту.

Сторінка медичного центру в Instagram має назву [@usmishka.clinic](https://www.instagram.com/usmishka.clinic). В описі сторінки зазначено: «18 років досвіду | сучасні протоколи | весь спектр стоматологічних послуг». На жовтень 2025 року кількість підписників складає 5600 (рис.2.5), розміщено 420 публікацій і близько 170–180 підписок.

Загальне зростання кількості підписників

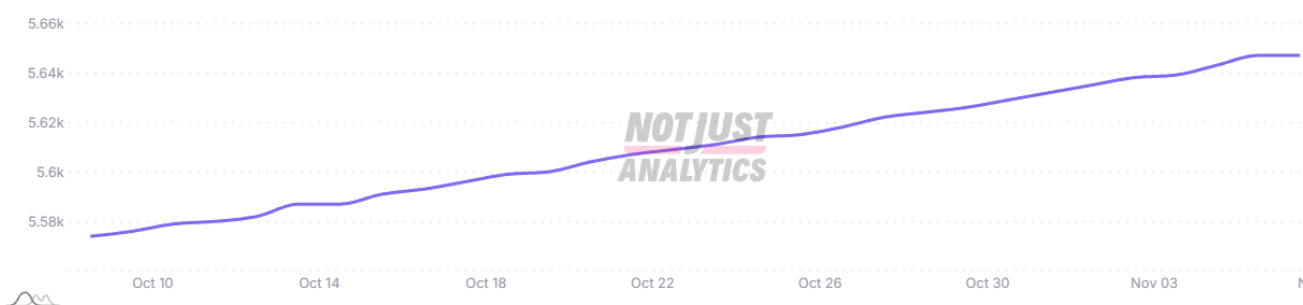


Рис.2.5. Динаміка зростання кількості підписників на сторінку в Instagram
Медичного центру «Усмішка» за жовтень 2025 року

Джерело: розраховано авторами за допомогою <https://app.notjustanalytics.com/>.

Аналіз активності складається з темпу публікацій. Регулярність публікацій (8-10 постів на місяць) має середню активність. Постинг має стабільну динаміку – немає пропусків у часі або надмірного спаму; часто пости пов'язані до тематичних подій (День стоматолога, акції, свята, відкриття нових послуг). Середня кількість лайків на публікацію становить 40–70, а коментарів — 1–3. Це формує коефіцієнт залученості (Engagement Rate – це середнє значення лайків та коментарів до останніх 12 публікацій) на рівні 0,88% (рис.2.6), що є нижчим за середній показник залученості в медичному сегменті — 1,5–2,5%.

Найвищу взаємодію отримують пости з кейсами лікування та освітнім контентом. Reels, де показано процес лікування, демонструють у 2–3 рази більше переглядів, ніж статичні фото.

За критерієм tone of voice (тон комунікації) відображаються бренд-цінності. Пости написані доброзичливо, часто у формі звернення до читача («Ми дбаємо про вашу усмішку щодня»). Використовують емоційні емодзі та заклики до дії («Запишіться онлайн», «Порада від лікаря»). Tone of voice медичного центру відповідає концепції «дружнього експерта». Зміст постів збалансований між інформаційним, репутаційним та розважальним контентом. Виділимо три основні категорії контенту: освітні пости (поради стоматолога, профілактика, спростування міфів), репутаційні пости (фото-знайомство з лікарями, сертифікати, відгуки пацієнтів), рекламно-інформаційні (акції, нові послуги).

Якісно розроблені тексти до постів: короткі, структуровані, з виділенням ключових думок та додаванням емоційної складової, хештегів.

Важливо підкреслити послідовність бренду у візуальному стилі: використання фірмових кольорів медичного центру – білий, сірий, зелений; акцент на реальні фото лікарів, усмішок пацієнтів; відео з

маніпуляцій/процедур мають професійну якість, субтитри та логотип клініки; використання єдиного шаблону оформленні публікацій.

На жаль, є і слабкі сторони комунікації через Instagram, а саме: низька взаємодія (лайки, коментарі) з аудиторією, недостатня стратегія стимуляції підписників, середній темп публікацій, не зрозуміла робота з новою аудиторією.



Рис. 2.6. Рівень залученості підписників на сторінку в Instagram Медичного центру «Усмішка» за жовтень 2025 року.

Джерело: розраховано авторами за допомогою <https://app.notjustanalytics.com/>.

Facebook-сторінка медичного центру (facebook.com/usmishka.clinic) має 839 підписників, 930 лайків, що у порівнянні з Instagram-сторінкою приділяється набагато менше уваги.

Медичний центр аналізує та активно збирає відгуки пацієнтів, що можна відслідкувати з публікацій, де пацієнти залишають позитивні коментарі та дякують за якісне обслуговування. Такі відгуки публікуються на сторінках в

соцмережах, що може підвищувати довіру до центра. Крім того, медичний центр демонструє уважність до своїх клієнтів, надаючи їм можливість поділитися враженнями від медичних послуг.

Рейтинг медичного центру на Google Maps має позитивний тренд (473 відгуків з якістю 4,7 філіал за адресою проспект Миру, 34/2 (Миколаїв); 131 відгуків з якістю 5,0 філіал за адресою проспект Центральний, 138/2 (Миколаїв); 100 відгуків з якістю 5,0 за адресою вул. Академіка Філатова, 2 (Одеса)). Враховуючи ці дані, можна зробити висновок, що центр має стабільний рейтинг, міцну двосторонню комунікацію з клієнтами та сильну онлайн-репутацію.

Підсумовуючи вище вказане, можна зробити висновок, що цифрові канали комунікації ТОВ «Медичного центра «Усмішка» мають широкий спектр охоплення цільової аудиторії. Офіційний веб-сайт центра демонструє високий рівень юзабіліті через логічну навігацію, елементів call-to-action та збалансований візуальний ряд, але SEO-оптимізація потребує доопрацювання. Виходячи з результатів технічного аудиту веб-сайту було знайдено недоліки у швидкості завантаження. Аналіз соціальних мереж виявив сприятливий рівень кількості підписників, але коефіцієнт залученості становить лише 0,88%. Таким чином, у цифровій стратегії комунікації закладу наявні проблеми, які потребують системного вирішення.

2.3. Оцінка ефективності цифрових інструментів ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

Для аналізу ефективності роботи цифрових інструментів медичного центру «Усмішка» потрібно визначити склад та характеристики внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Частково у попередньому підрозділі був проведений аналіз внутрішнього середовища медичного центру, а саме: аналіз фінансового стану, що дає можливість планування напрямків розвитку мережі стоматологій. Також було проаналізовано організаційну структуру закладу, визначено модель координації своїми трудовими ресурсами та процесами.

Один із важливих аспектів внутрішнього середовища Медичного центру становить аналіз продуктів та послуг, які формують рівень конкурентоспроможності на ринку медичних послуг. Мережа медичного центру «Усмішка» в м. Миколаєві та м. Одесі надає широкий спектр стоматологічних послуг, а саме:

1. Консультації лікаря-стоматолога відповідно спеціалізації;
2. Терапевтичне лікування (лікування карієсу, художня реставрація зуба, композитний вінір без урахування роботи, професійна гігієна ротової порожнини, комплексне відбілювання зубів, відбілювання одного зуба, ремінералізуюча терапія);
3. Ендодонтичне лікування (ендодонтичне лікування зуба під мікроскопом та інші);
4. Хірургічне лікування (видалення зуба, видалення радикулярної кістки, реконструктивна кісткова пластика, реконструктивна пластика ясен, відкритий та закритий сінус-ліфтинг, аутотрансплантація зуба, Імплантант U-implt, Bauer's Implants, INNO, MegaGen AnyOne, MegaGen AnyRidge, MIS Dental Implants, Straumann, повна імплантація All-on-4 / All-on-6);
5. Дитяче лікування (професійна гігієна ротової порожнини, ендодонтичне лікування кореневого каналу, постановка пломби, дитяча

коронка, видалення молочного зуба, використання закису азоту при наркозі, пластика вуздечки);

6. Ортодонтичне лікування (встановлення металевої брекет-системи, Встановлення металевої самолігуючої брекет-системи, встановлення керамічної брекет-системи, лікування за допомогою елайнерів, лікування за допомогою елайнерів, зняття брекетів, встановлення ретенційної капи, заміна лігатур на одну щелепу, цифрове планування, встановлення ретейнера на одну щелепу, встановлення апарата Marco Rossa);

7. Пародонтологічне лікування (SRP (під'ясенний скейлінг та полірування поверхні кореня, первинна професійна гігієна порожнини рота при пародонтиті або гінгівіті, складання пародонтальної карти, фторування зубів після професійної гігієни GEL APF, глибоке фторування після пародонтичного лікування, іннування зубів, глазмоліфтинг);

8. Ортопедичне лікування (встановлення металокерамічної/цирконієвої /склокерамічної коронки, знімний протез, бюгельний протез на кламерах, інтероральне сканування, функціональний цифровий оклюзійний аналіз співвідношення щелеп);

9. Лікування під загальним наркозом (консультація анестезіолога, загальне знеболення);

10. Рентгенологічна діагностика (прицільний рентгенівський знімок, ортопантомограма, КТ щелеп).

Найбільш популярні послуги, які користуються попитом серед пацієнтів зображені на діаграмі (рис.2.7). Для прозорості діагностики, лікування Медичний центр «Усмішка» використовує CRM-систему Cliniccards [53]. Це хмарна CRM-система, спеціально розроблена для автоматизації процесів управління стоматологічними клініками.

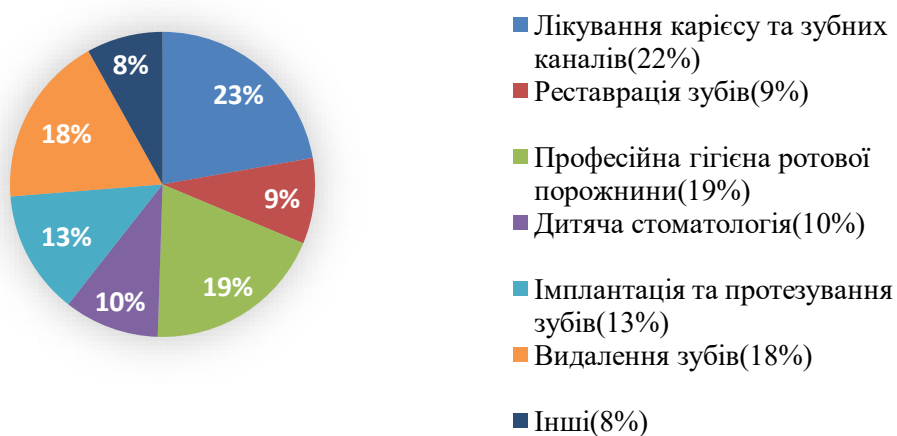


Рис.2.7. Структура послуг Медичного центра «Усмішка»

Джерело: розраховано та побудовано за даними статистичного звіту Cliniccards[53].

Дані зберігаються в хмарі (сервери Amazon, Німеччина) із щоденним резервним копіюванням. Доступ до системи здійснюється через браузер (<https://cliniccards.com/>) або мобільний додаток (Cliniccards для пристроїв Android та iOS).

Система має функціонал, який складається з певних модулів. Реєстрація аккаунта в системі складається з двох етапів: спочатку вказується ім'я/прізвище, телефон, email, створюється пароль, а потім підтверджується через email, що дає можливість двофакторної автентифікації. Це забезпечує швидкий старт роботи клініки та гарантію безпеки даних.

Електронні медичні записи (ЕМЗ): Cliniccards дозволяє вести детальні медичні картки пацієнтів, включаючи анамнез, результати обстежень(додавання фото, сканів КТ, МРТ, рентгену, STL-файли для 3D принтера), плани лікування та динаміку терапії(«до/після»). Для стоматолога – це повний огляд історії пацієнта, для пацієнта – підвищення довіри, тому що видно процес лікування в динаміці «що зроблено наразі, що зробимо».

Модуль «план лікування» включає створення зрозумілого плану, можливість альтернатив, знижок, прив'язку маніпуляцій до етапів. Він поєднується з фінансами. Це допомагає лікарю об'єднати різні методи

лікування (наприклад, імплантація, ортодонція, реставрація) та чітко озвучити суть, обсяг та вартість. Модуль «графік/розклад» дозволяє формувати графіки всіх спеціалістів, роботу в різних кабінетах, синхронізує з карткою пацієнта, відображає коментарі, нагадування. Система надає можливість ефективно управляти прийомами, уникати накладок, а адміністрація має чітку картину завантаженості кабінетів та співробітників.

Також Cliniccards надає інструменти для фінансового обліку, включаючи розрахунок та нарахування заробітних плат, а також понад 40 додаткових фінансових та операційних звітів. Модуль «Склад» надає чітку інформацію про списання матеріалів, переміщення та інвентаризацію майна. Це дозволяє керівництву клініки отримувати реальну картину фінансового стану бізнесу та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Система підтримує командну роботу, сприяючи ефективній взаємодії між співробітниками клініки, мультидисциплінарному підході в лікуванні та підвищенню швидкому обміні інформацією.

Отже, Cliniccards надає широкий спектр функціоналу, який об'єднав в одному просторі електронні медичні записи, розклад, план лікування, фінанси та інше. Для стоматологічної клініки це підвищення якості надання послуг, дієва комунікація з пацієнтом, економія часу та ефективне управління.

Аналіз зовнішнього середовища функціонування медичного центру є невід'ємною частиною планування, який дозволяє зрозуміти зовнішні фактори, що впливають на діяльність закладу, і адаптувати його до постійно змінюваних умов.

Було проведено маркетингове дослідження, використовуючи данні CRM-системи Cliniccards [53], де було проаналізовано основні характеристики споживачів медичного центру «Усмішка». Отримали наступні результати на рис.2.8, рис.2.9. Розглядаючи дані з рис. 2.8, можна зацентувати, що найбільшу питому вагу серед пацієнтів медичного центра «Усмішка» займають жінки – 58%, а частка чоловіків – 42%.

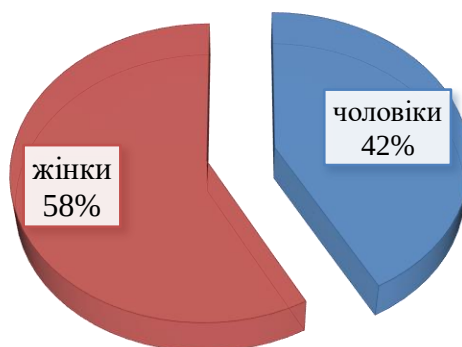


Рис.2.8. Розподіл пацієнтів за статтю в медичному центрі «Усмішка»

Джерело: розраховано та побудовано за даними статистичного звіту Cliniccards[53].

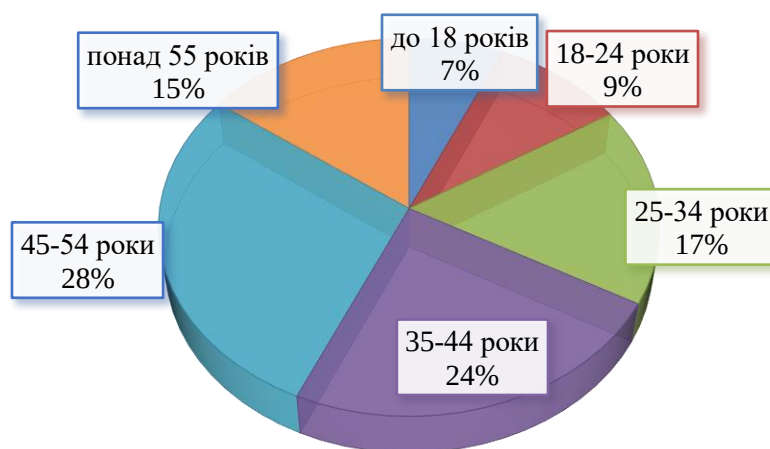


Рис.2.9. Розподіл пацієнтів за віком в медичному центрі «Усмішка»

Джерело: розраховано та побудовано за даними статистичного звіту Cliniccards[53].

Аналізуючи діаграму на рис. 2.8, можна зробити висновок, що основною часткою пацієнтів за віком, які звертались за стоматологічною послугою були пацієнти від 35 до 54 років. Це платоспроможна верства населення.

Медичний центр «Усмішка» має зручне географічне розташування у м. Миколаєві (пр. Центральний 38/2, пр. Миру 34/2) та м. Одесі (вул. Георгія Липського, 135Е). Основними перевагами в локалізації центрів є розташування на центральних проспектах міста, поруч з житловими комплексами та торговими центрами. Також на території стоматологій є автостоянка, що зручно

для пацієнтів, які приїжджають своїм транспортом.

Графік роботи з понеділка по суботу з 9:00 - 19:00, неділя вихідний. Це дає можливість відвідувати стоматологію у вихідний день, або ввечері в будні, що зручно для працюючих пацієнтів, та пацієнтів з дітьми. Записатись можна в зручний час, відповідно графіку роботи, за допомогою контактних телефонів на сайті зателефонувавши або написавши в месенджери (Viber, Telegram, Facebook).

Як підсумок аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища сформовано SWOT-аналіз медичного центру «Усмішка» в табл. 2.8.

Отже, з огляду на отримані дані з дослідження, сумуючи різні характеристики пацієнтів, портретом звичайного клієнта медичного центра «Усмішка» є чоловік або жінка (в більшому відсотковому співвідношенні) віком від 35 до 54 років, платоспроможна, причиною звернення якого є лікування карієсу чи зубних каналів, професійна гігієна ротової порожнини, видалення зубів та імплантація. З урахуванням цільової аудиторії створюється рекламний макет, розробляється дизайн, спрямований на взаємодію з конкретною групою пацієнтів, пишеться текстовий блок і налаштовуються параметри реклами в рекламному кабінеті. Все це дозволяє максимально точно попадати в потреби потенційних споживачів.

Медичний центр орієнтується на преміум-ціноутворення для деяких послуг. Водночас клініка прагне зробити ціни доступнішими для ширшого кола пацієнтів середнього сегменту, пропонуючи систему знижок. Вони реалізуються через акції на певні послуги та програму лояльності для постійних клієнтів. Актуальні пропозиції публікуються в соцмережах (Instagram, Facebook), де повідомляється про знижки на послуги, спеціальні пропозиції для нових пацієнтів, пакетні знижки, партнерські програми (зокрема, з ОН Клінік), подарункові сертифікати, а також знижки для військових, пенсіонерів та ВПО. Це заохочує пацієнтів до повторних візитів і створює додаткові стимули для вибору цієї клініки. На ринку стоматологічних послуг міст Миколаєва та Одеси наявна висока конкуренція, тому локалізація стоматологій має ключове

значення у виборі потенційного клієнта.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз ТОВ «Медичний центр «Усмішка»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
1. Кваліфікований медичний персонал: лікарі-стоматологи різних вузьких спеціальностей, середній медичний персонал(асистент лікаря стоматолога, сестра медична,зубний технік), молодший медичний персонал(санітарка, дезінфектор). 2. Сучасне обладнання для діагностики та лікування: Томограф Durr Dental VistaVox S, Система Zebris JMA Optic цифрова лицьова дуга, Сканер TRIOS 3 MOVE+ дотовий зі стійкою, Мікроскоп стоматологічний MD 500 «CALIPSO» 3-го покоління ,3D ПРИНТЕР FORMLABS FORM 3+, наркозно-дихальний апарат Mindray WATO EX-35,Радіовізіограф стоматологічний та інш. 3. Наявність зуботехнічної лабораторії U-LAB,яка виготовляє цирконієві коронки ,керамічні коронки,вініри з дисилікату літію E.MAX,коронки на імплантатах,цифрове моделювання, тимчасові фрезеровані коронки РММА,3D друк моделі,3D друк коронок,3D друк хірургічних шаблонів,тимчасові та постійні роботи на балках. 4. Сучасне програмне забезпечення: EXOCAD програма для моделювання реставрацій, RealGUIDE позиціонування імплантів в щелепах. 5. Висока репутація серед пацієнтів: позитивні відгуки на Google Maps, в соціальних мережах Instagram. 6. Наявність унікальних медичних послуг: введення стоматологічних маніпуляцій під седацією та загальним наркозом, ортодонтичне лікування елайнерами, імплантація та протезування за один візит. 7. Розташування у зручному місці у двох містах України: м.Миколаїв та м.Одеса.	1. Залучення інвесторів або грантів для розвитку. 2. Партнерство з іншими медичними установами , фармацевтичними компаніями, іншими зуботехнічними лабораторіями, збільшити перелік міжнародних виробників стоматологічних матеріалів, імплантів та інш.
Слабкі сторони (Weaknesses):	Загрози (Threats)
1. Дефіцит кваліфікованих кадрів для розширення компанії. 2. Зменшення оборотних коштів компанії.	1. Економічна нестабільність в державі, що знижує платоспроможність населення, підвищення інфляції. 2. Ризики воєнного часу. 3. Можливий відтік кадрів за кордон через кращі умови праці. 4. Висока конкуренція на ринку стоматологічних послуг у

	м.Одеса.
--	----------

Джерело: побудовано авторами на основі джерел [52, 53]

Можна підсумувати, що в другому розділі проведений комплексний аналіз та оцінка діяльності ТОВ «Медичний центр «Усмішка». Це сучасна стоматологічна мережа клінік у південному регіоні України (м. Миколаїв, м. Одеса), яка функціонує з 2016 року. Має чітку організаційну структуру, яка забезпечує ієрархію повноважень та ефективну координацію між підрозділами.

Фіксується позитивна динаміка у кадровому забезпеченні і в оплаті праці (на 2024 рік). Це свідчить про фінансову стабільність закладу та інвестування у людський капітал. Динамічний розвиток обсягів діяльності відмічається у 2022-2023 році, а 2024 рік стає роком масштабних інвестицій у розширення та модернізацію.

Це можна пов'язати зі зниженням рентабельності у 2024 році, але асоціювати це потрібно із інвестиційною фазою розвитку, що в майбутньому має забезпечити підвищення якості стоматологічних послуг та конкурентоспроможності закладу. Медичний центр «Усмішка» має високий рівень фінансової незалежності та низький фінансовий ризик, що позитивно впливає на довгострокову стабільність.

Але показники ліквідності залишаються на критично низькому рівні, що створює серйозні ризики для короткострокової платоспроможності. Завдання на перспективу є оптимізація операційних витрат, відновлення високих показників прибутковості, оптимізація структури оборотних активів та збільшення власних оборотних коштів для забезпечення достатнього рівня поточної платоспроможності.

Аналіз цифрових інструментів закладу продемонстрував достатньо ефективний рівень використання різних каналів комунікації. Потребує

покращення SEO-оптимізація веб-сайту, збільшення залученості аудиторії в Instagram та посилення таргетованої реклами.

SWOT- аналіз виявив основні виклики для закладу – дефіцит кадрів, економічна нестабільність в умовах воєнного часу та високу конкуренцію в м. Одеса.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОГО ПРОСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Запровадження стратегії просування ТОВ «Медичний центр «Усмішка» з використанням інноваційних інструментів цифрового маркетингу

В попередніх розділах були проаналізовані цифрові інструменти комунікації та ефективність їх роботи у медичному центрі «Усмішка». Клініка демонструє зразковий підхід до впровадження інноваційних цифрових інструментів, розуміється та використовує їх якісно. Але висока конкурентність на ринку стоматологічних послуг, особливо в м. Одеса, підвищує ризик зменшення діючої бази пацієнтів, зменшення кількості продажу дороговартісних послуг та загрозу збитків. На жаль, протягом дослідження різних каналів комунікації медичного центру було виявлено проблеми зі зниженим рівнем залученості пацієнтів в соціальних мережах (Instagram, Facebook), критичні точки в SEO-оптимізації мобільної версії веб-сайту та інші. Щоб уникнути погіршення ситуації та максимально ефективно підвищити вже існуючий рівень взаємодії з постійними та потенційними споживачами потрібно розробити цифрову стратегію просування медичного центру «Усмішка» із залученням нових цифрових інструментів та покращення роботи вже існуючих. При правильному розподіленні бюджетних коштів отримати більшу кількість нових клієнтів, та підвищити рівень продажів стоматологічних послуг.

Пропонуємо розробити маркетингову стратегію цифрового просування для медичного центра «Усмішка» на період 6 місяців за допомогою інтегрованого методу медіапланування (Integrated Marketing Communications — ІМС) [18, с.26-30]. Медіапланування включає в себе створення медіаплану певної стратегії. Медіаплан – стратегічний план у вигляді документа, який окреслює де, коли, як і за яку вартість буде розміщена рекламна кампанія для

досягнення максимального охоплення цільової аудиторії. Його метою є оптимізація бюджету та забезпечення ефективного залучення аудиторії з мінімальними витратами.

Основні складові медіаплану вказані в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні складові медіаплану

Складові медіаплану	Реалізація
Цілі	Підвищення продажів, пізнаваність бренду, запуск нового продукту; Визначення конкретних KPI: охоплення, GRP, CTR, кількість контактів із рекламою та інше
Цільова аудиторія	Вік, стать, географія, інтереси, поведінка; Окреслення buyer person;
Стратегія медіарозміщення	Типи медіа, які будуть використовуватись (онлайн – соцмережі, пошукова реклама та інші, офлайн – зовнішня реклама, банери); Вибір форматів(сторіз, білборди тощо)
Планування розміщення	Часовий проміжок проведення кампанії; Частота показів, розклад;
Бюджет	Загальна сума витрат; Розподіл бюджету за каналами; Вартість контакту, CPC, CPM тощо
Оцінка ефективності	Метрики для контролю:охоплення(reach),частота(Frequency), кліки, конверсії, ROI.
Медіаграфік	Графік, який показує коли і де саме виходить кожне рекламне повідомлення.

Джерело: побудовано авторами за даними [52]

Для того, щоб сформулювати медіамету конкретно для медичного центру «Усмішка», пропонуємо базуватись на принципах технології SMART для постановки цілей. Коротко розглянемо ці принципи [54].

1. S – «Specific» - конкретність. Ціль повинна бути ясною, чіткою, актуальною, без двозначностей і мати пряме відношення до підприємства.
2. M – «Measurable» – вимірність. Наявність кількісних показників (KPI), які можна буде оцінити.
3. A – «Achievable» – досяжність. Визначення реалістичних цілей, які можна досягнути наявними ресурсами.
4. R – «Realistic»– реалістичність, значимість. Ціль повинна бути важливою для бізнесу.

5. Т – «Timed» – визначеність за часом. Встановлення часових дедлайнів до яких потрібно досягти результатів.

Отже, виходячи із цих принципів можна сформулювати медіаціль для просування медичного центру «Усмішка»: забезпечити зростання доходу впродовж 6 місяців (10.01.2026 - 10.07.2026) мережі «Усмішка» на 30% через цифрові канали (Google Ads, SEO, Instagram, Facebook) за рахунок розширення кількості нових пацієнтів на 25%, збільшення частки високодохідних послуг (імплантація, ортодонція, протезування) до 35-40% та посилення онлайн репутації (підвищення кількості відгуків у Google Maps на 25%), пізнаваності та залученості у соцмережах(в Instagram підняти Engagement Rate з =0,9 % до 1,5–2 %, збільшити кількість підписників на +20 %). Це зміцнить позиціонування бренду медичного центра «Усмішка» як стоматології комплексного, сучасного, безпечного лікування для дорослих та дітей. У результаті буде створено системну digital-комунікацію на базі вже наявних інструментів (веб-сайт, соцмережі, CRM Cliniccards).

Для створення медіастратегії просування медичного центра було обрано інтегровану модель медіапланування - ІМС, яка поєднує цифрові, офлайн і партнерські канали у єдину систему комунікації.

Конкретно для мережі медичних центрів «Усмішка» ця модель відповідає наявному широкому спектру цифрових каналів комунікації, які використовує заклад, та різноманітній аудиторії споживача, у якого буде сформовано цілісність бренду. Також, буде зростати конверсійність рекламних кампаній через точне позиціонування, що є перевагою у локальній оптимізації.

У даному дослідженні для досягнення поставленої мети потрібно оцінити склад цільової аудиторії (ЦА). Аналізуючи дані з розділу 2.3 можна виділити основні риси типового споживача стоматологічних послуг медичного центра «Усмішка». Портрет ЦА потрібно розглянути за декількома аспектами: демографічний, поведінковий, психологічний.

На основі даних CRM-системи Cliniccards медичного центра «Усмішка» вимальовується збалансований соціально-демографічний та поведінковий

профіль, характерний для сучасної аудиторії, орієнтованої на якість і комфорт. Близько 58 % пацієнтів становлять жінки, тоді як 42 % — чоловіки. Такий розподіл пояснюється тим, що жінки зазвичай більш схильні до профілактичних візитів і дбають про естетику усмішки, тоді як чоловіки звертаються до стоматолога переважно з лікувальною метою. Значну частку цільової аудиторії складають особи віком від 35 до 54 років. Це соціально активна та платоспроможна група, яка має сформовані цінності, стабільний рівень доходу та готовність інвестувати у власне здоров'я. Діти до 18 років складають лише 7%, але для цього сегменту ЦА є ексклюзивні пропозиції такі як, можливість лікування під седацією/загальним наркозом, дитяча стоматологія з спеціально облаштованим дитячим кабінетом.

За місцем проживання переважають мешканці Миколаєва та Одеси, а також прилеглих населених пунктів, що свідчить про зручність розташування філій і довіру до бренду на регіональному рівні.

Соціально-економічний статус пацієнтів визначається як середній і вище середнього, деякі послуги позиціонуються як преміум сегмент(, повна імплантація All-on-4/ All-on-6). Це люди, які прагнуть отримувати медичні послуги високої якості, надають значення сервісу, сучасним технологіям і комфортним умовам перебування в клініці. Вони сприймають стоматологію не лише як лікування, а як частину стилю життя, де важливим є як функціональний, так і естетичний результат. Для них клініка — це не просто місце, де усувають біль, а простір турботи, професіоналізму й довіри до бренду.

Ключові потреби пацієнтів зосереджуються навколо кількох мотивів: безпечного, лікування з мінімальними больовими відчуттями, можливість отримати комплексне лікування «під ключ» — від діагностики до імплантації чи протезування, а також покращення естетики усмішки за допомогою вінірів, елайнерів чи відбілювання. Суттєва частка споживачів цінує можливість лікування під седацією або загальним наркозом, що особливо актуально для людей із підвищеним рівнем страху або складними клінічними випадками. Водночас батьки, які відвідують клініку з дітьми, очікують максимального

психологічного комфорту, делікатного підходу та профілактичного фокусу, що формує довіру до бренду на сімейному рівні.

Таким чином, ЦА медичного центра «Усмішка» складається з кількох взаємопов'язаних груп: дорослих пацієнтів, орієнтованих на лікування та імплантацію; батьків із дітьми, які шукають безпечну дитячу стоматологію; пацієнтів із високим рівнем тривоги, яким необхідна седація; а також преміум-клієнтів, для яких головним є естетичний результат і сучасні протоколи. Усі ці групи об'єднує прагнення до безпеки, якості, комфорту й довіри до професіоналів. Виходячи з цього, фундаментальним завданням клініки є підтримка іміджу сучасного медичного центру, який поєднує високу технологічність, комплексність послуг і турботу про пацієнта на всіх етапах лікування.

Стратегія медіа розміщення буде поєднувати онлайн та офлайн формати (табл.3.2).

Для розрахунку орієнтовного об'єму бюджетних коштів, які потрібно виділити для реалізації медіаплану просування медичного центра «Усмішка», беремо річний чистий дохід мережі за 2023 рік – 15 511, 5 тис. грн. (див. табл.2.3).

Таблиця 3.2

Медіастратегія використання digital-каналів, їх роль та завдання

Канал	Роль	Основні завдання
Веб-сайт + SEO + блог	Головний інформаційний хаб і конверсійна платформа	- Створити окремі цільові сторінки під ключові напрямки (імплантація, All-on-4/6, елайнери, дитяча стоматологія, седація/наркоз) - Нарощення органічного трафіку за локальними запитами («стоматологія Миколаїв/Одеса», «імплантація Миколаїв», «брекети Одеса» тощо) - Підвищення швидкості завантаження сторінки сайту, особливо мобільної версії тим самим підвищити конверсію.
Google Ads (пошукові кампанії + ремаркетинг)	Перехоплення гарячого попиту	- Запуск окремих кампаній по містах (Миколаїв, Одеса) - Акцент на високомаржинальних послугах

Продовження таблиці 3.2

Канал	Роль	Основні завдання
		Ремаркетинг для відвідувачів сайту, які не завершили запис.
Соцмережі (Instagram, Facebook)	Формування бренду, довіри, прогрів та генерація лідів	- Збільшення частки відеоконтенту (Reels, сторіз з лікарями) - Таргетована реклама за геолокаціями філій - Створення контент-рубрикатора: освітній, репутаційний, комерційний контент.
Google Maps + рейтинги/відгуки	Соціальний доказ і локальне SEO	- Мотивація пацієнтів залишати відгуки (SMS-посилання, QR-коди) - Системна робота з усіма відгуками - Використання позитивних відгуків у соцмережах та на сайті
Email / SMS за допомогою SendPulse[56]	Утримання пацієнтів і стимулювання повторних візитів	- Нагадування про профгігієну кожні 6 місяців - Реактивація пацієнтів, які не були понад 12 місяців - Персональні пропозиції на основі історії лікування
Офлайн та партнерства	Підсилення локальної присутності бренду	- Колаборації з медичними центрами. - Використання роздаткових та брендovаних матеріалів - Участь у локальних заходах і профілактичних акціях (візити до дитячих садків з лекціями).

Джерело: побудовано авторами за даними аналізу офіційного веб-сайту, соціальних мереж, даних Google Maps ТОВ «Медичного центра «Усмішка»

Орієнтовний дохід за 6 місяців розраховано за формулою (3.1).

$$\frac{\text{чистий дохід мережі за 2023 рік}}{2} = \text{чистий дохід мережі за півроку (3.1)}$$

$$\frac{15\,511,5 \text{ тис. грн.}}{2} = 7\,755,8 \text{ тис. грн}$$

На маркетинг медичних послуг виділяють в середньому від 3-7% від обороту [55]. Щоб не завищувати витрати візьмемо 4% від обороту за 6 місяців та порахуємо орієнтовний бюджет за формулою (3.2).

$$\text{чистий дохід мережі за півроку} * 4\% = \text{бюджет на 6 місяців (3.2)}$$

$$7\,755,8 * 4\% = 310,232 \text{ тис. грн.}$$

Отже, орієнтовним бюджетом на 6 місяців є 310 тис. грн., а на 1 місяць =

51 тис. грн. Розподілено загальну суму між цифровими каналами (табл. 3.3), з огляду на їх роль в стратегії, тип попиту та можливості виміряти результат.

Таблиця 3.3

Розподілення бюджету між digital-каналами

Канал	Частка бюджету, %	Сума за 6 міс., грн	Сума/міс., грн	Коментар
Google Ads (пошук + ремаркетинг)	35	108 500	18 000	Гарячий попит по Миколаєву та Одесі.
Таргетована реклама в соцмережах	30	93 000	15 500	Прогрів, заявки в Direct, реклама акцій та послуг.
SEO, контент (блог, лендінги)	15	46 500	7 750	Копірайтинг, технічні правки, оптимізація швидкості.
Робота з репутацією (Google Maps, відгуки), PR	8	24 800	4 150	Мотивація відгуків, дизайн макетів, мікроакції.
Email/ SMS з використанням SendPulse[56]	7	21 700	3 600	Шаблони розсилок, сегментація, тригерні кампанії.
Офлайн-матеріали та партнерства	5	15 500	2 600	Буклети, візитки, участь у заходах, сувеніри.
Разом	100	310 000	51 500	

Джерело: дані з формули 3.2.

При прогнозуванні кінцевого фінансового результату, з огляду на дані з таблиці 2.2 (рентабельність обороту за 2023 рік – 15,9 %) та ціль зростання доходу за рахунок цієї медіастратегії на 30% за 6 місяців можемо розрахувати:

Додатковий дохід: 7 755,8 тис. грн. * 30% = 2326,7 тис. грн.

Додатковий прибуток (за маржою 15,9%): 2326,7 тис. грн. * 15,9% = 369,9 тис. грн.

Чистий прибуток після вирахування маркетингового бюджету: 369,9 тис. грн. – 310 тис. грн = 59,9 тис. грн. за 6 місяців

Щоб оцінити рентабельність інвестицій в цей медіаплан, потрібно оцінити ROI (Return on Investment). Його можна розрахувати з використанням наступної формули (3.3):

$$ROI = \frac{\text{доходи} - \text{витрати}}{\text{витрати}} * 100\% \quad (3.3)$$

$$ROI = \frac{369,9 - 310 \text{ тис. грн.}}{310 \text{ тис. грн.}} * 100\% = 19 - 20\%$$

Ключові показники ефективності (KPI) будуть враховувати такі метрики які наведені таблиці 3.4

Таблиця 3.4

Показники ефективності медіаплану на 6 місяців для медичного центру
«Усмішка»

Напрям	Поточний показник	Ціль на 6 міс	Інструмент вимірювання
Кількість онлайн-записів / через сайт/ через call-центр	400/міс	520 (+30 %)	Google Analytics, CRM (Cliniccards)
Конверсія сайту	3,2 %	4,5 %	Google Analytics
Engagement Rate (Instagram)	0,9 %	1,8 %	Meta Analytics
Кількість підписників у Instagram	5 600	+20 %	Meta Analytics
Кількість позитивних відгуків у Google Maps	326	408 (+25 %)	Google My Business
Рейтинг у Google Maps	4,8	4,9	Google My Business
Повторні візити пацієнтів	65 %	75 %	Cliniccards
Частка комплексного лікування(імплантація, протезування)	13%	35,5%	Cliniccards
ROI digital / медіакампаній	15 %	25 %	GA4 + CRM-аналітика

Джерело: сформовано автором за допомогою джерел [52,53]

Отже, можна зробити висновок, що запропонована медіастратегія просування ТОВ «Медичного центра «Усмішка» базується на інтегрованій моделі медіаплануванні, яка поєднує цифрові, офлайн та партнерські комунікації. Було виділено основну медіа ціль за принципами SMART-технології, яка передбачає зростання доходу на 30% впродовж 6 місяців (січень-липень 2026 року) через розширення пацієнтів на 25 %, збільшення частки високодохідних послуг до 35-40% та посилення онлайн-репутації. Аналіз цільової аудиторії демонструє, що основний buyer person це жінки та чоловіки віком 35-54 років із вище за середнього рівнем доходу, що дозволяє формувати конкретні таргетовані комунікаційні повідомлення.

3.2. Формування стратегії брендингу та репутаційного менеджменту в онлайн-просторі

Бренд-стратегія розглядається в науковому просторі, як ключовий фактор розвитку компанії на ринку. На зараз, він стає не просто логотипом чи назвою компанії, а активом її конкурентоспроможності на ринку [46, р.280]. Актуальність розробки бренд-стратегії обумовлена тим, що підприємства втрачають позиції на ринку, витрачають маркетингові кошти на підтримку лояльності до бренду через неефективно побудовану стратегію. Формування правильної стратегії на тривале майбутнє є складним та багатоетапним процесом, що поєднує аналітику, маркетингове планування та творчі рішення, що націлене на стійкість ідентичності бренду. Основною метою бренд-стратегії є створення та демонстрація через доступні канали про цілісний образ компанії.

Створення символічних і візуальних елементів – підсилює пізнаваність бренду. До цих елементів можна віднести назву, логотип, набір кольорів, шрифтове рішення, фірмовий стиль. Візуальна складова повинна дорівнювати сутності бренду, його позиціонування та ціннісні пропозиції.

Згідно з аналітичними даними з 2 розділу, бренд «Усмішка» позиціонується як: «мережа сучасних стоматологічних клінік комплексного лікування з власною лабораторією, високою технологічністю та комфортом європейського рівня». Місією центра є «злагодженість роботи всієї команди для якісного результату, яким є здорова і красива усмішка пацієнтів». [52]. Система цінностей медичного центра базується на чесності, якості і бездоганному сервісі. «Ми цінуємо вашу довіру і вже 17 років робимо все, щоб виправдати її», «Наші лікарі – це гордість і рушійна сила нашої клініки» демонструється на сайті медичного центра «Усмішка» [52].

Спираючись на данні з розділу 2, організація функціонування центра відповідає заявленим цінностям. Безпека та контроль якості підтверджуються сертифікаціями МОЗ, формами №043-о, №003-6/о, інноваційність – наявністю сучасного обладнання та протоколів лікування, чесна турбота про пацієнта це

можливість лікування під седацією, дитяча та естетична (вініри, імплантація, All-on-4/6, елайнери) стоматологія. Великий штат (81 працівник) та багаторівнева підготовка персоналу підтверджує серйозний підхід при підборі персоналу та кваліфікації медичних робітників. Формується ключова ідея бренду медичного центру є «Професійна турбота про усмішку кожного — без страху, без болю, з довірою».

Атрибутами бренду є логотип медичного центру «Усмішка» (рис.3.1, рис.3.2).



Рис. 3.1. Логотип медичного центру «Усмішка»
Джерело: з веб-сайта [52]



Рис. 3.2. Логотип медичного центру «Усмішка» на веб-сайт
Джерело: з веб-сайта [52]

Логотип побудований навколо символічного образу яблука і, нібито, посмішки. Основний кольоровий спектр включає білий, «прозорий» фон, сірий у верхній частині та яскраво зелений у нижній частині. Це можна інтерпретувати, як акцент на посмішку. Назва «УСМІШКА» виконана сучасним шрифтом, буквами верхнього регістра. Все це надає відчуття свіжості, природності, динаміки, а чіткість форм — про технологічність і професіоналізм. Основним меседжем, який буде асоціюватись з візуальним

атрибутом, є «здоров'я зубів», «природність посмішки», «прозорість та чесність роботи». Це корелює з позиціонуванням клініки, як мережі «сучасних стоматологій», з акцентом на «чесність, якість та бездоганний сервіс». Простота форми підтримує пізнаваність та легкість масштабування в різних містах (фасад клініки, сайт, соцмережі, вивіски).

Отже, ТОВ «Медичний центр «Усмішка» має сформовану бренд-ідентичність, яка базується на місії, візії, цінностях компанії. Позиціонування закладу відповідає тезису: мережа сучасних стоматологічних клінік комплексного лікування з власною лабораторією, високою технологічністю та комфортним сервісом. Система цінностей бренду підтверджується кваліфікованими кадрами, сучасним обладнанням, широким спектром послуг.

Візуальна ідентичність бренду представлена логотипом із комбінації символу яблука та посмішки у спокійних свіжих кольорах. Це надає пізнаваності та легкості у масштабуванні бренду у різних містах.

3.3. Розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності ЗОЗ через цифрові технології

Під час вивчення ринку стоматологічних послуг на локаціях мережі медичного центру «Усмішка» було виявлено низку конкурентних стоматологій. Загалом в м. Миколаєві розташовано 74 стоматологічних центрів (не враховуючи приватні стоматологічні кабінети). Розглянемо конкурентні стоматології поруч з медичним центром «Усмішка» у м. Миколаєві за адресами: пр. Центральний 138/2 (рис.3.3) та пр. Миру, 34/2 (рис.3.4) та проаналізуємо найбільш конкурентні клініки по всьому місту.

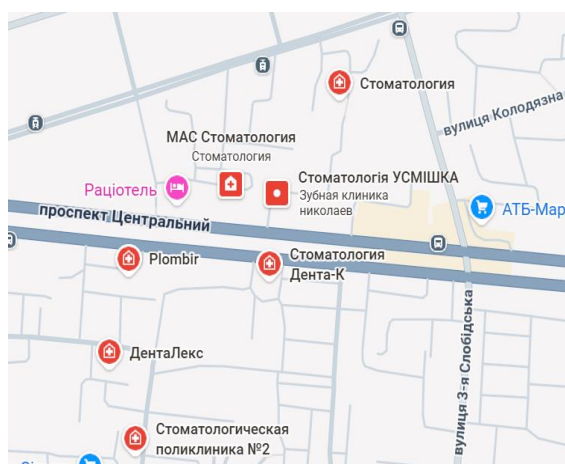


Рис. 3.3. Медичний центр «Усмішка» за адресою пр. Центральний 138/2.

Джерело: Google maps

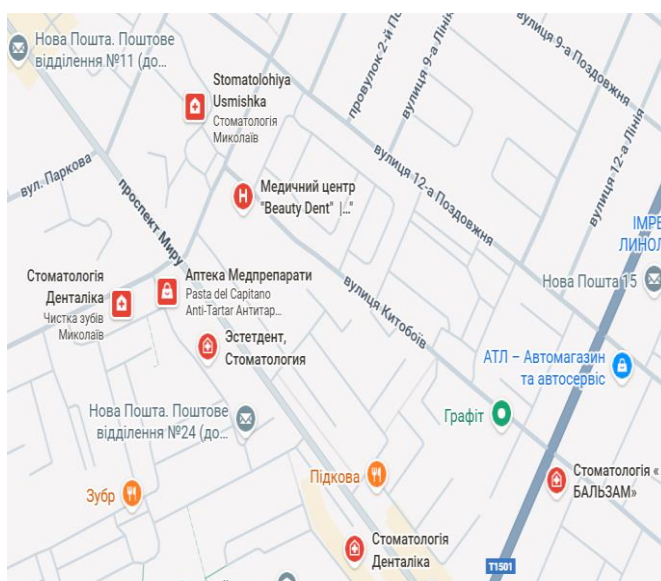


Рис. 3.4. Медичний центр «Усмішка» за адресою пр. Миру, 34/2

Джерело: Google maps

В табл. 3.5 подано порівняння центрів за відгуками у Google Maps за вказаними локалізаціями по м. Миколаєву.

Таблиця 3.5

Стоматологічні клініки поруч з пр. Миру, 34/2 та пр. Центральним 138/2 м.Миколаєва

Назва стоматології, адреса	Рівень відгуків	Кількість відгуків
«Денталіка» пр. Миру,21	4,4	101
«Естетдент» пр.Миру,17	0	0
«Денталіка» вул. Театральна,51	3,8	23
«Бальзам» вул. Космонавтів, 59/2	2,9	20
«МАС» пр.Центральний,122	4,4	278
«Дента-К» пр.Центральний, 147/1	4,4	59
«Plombir» пр.Центральний, 139	4,3	26
«ДентаЛекс» вул.Севастопольська, 65/7	4.6	27
Стоматологічна поліклініка №2 вул.Ігоря Бедзая,86	4,2	80
«Біла лінія» вул.Олейника,32	4,8	215
Медичний центр «Усмішка» пр.Центральний,138/2	5,0	131
Медичний центр «Усмішка» пр.Миру, 34/2	4,7	473

Джерело: Google maps

Враховуючі дані з таблиці 3.5 та веб-сайту top20.ua [57], де наведений перелік усіх стоматологій м. Миколаєва, можна зробити висновок, що клініки мають високу розбіжність між кількістю відгуків та рейтингом. Лідуючі позиції в секторі стоматологічних послуг із середнім рейтингом 4,8 має мережа стоматологій «Денталіка», стоматологія «Біла Лінія» та Медичний центр «Усмішка». Але найбільша кількість відгуків відмічається в медичному центрі «Усмішка»(473).

Для підвищення локаційної конкурентоспроможності медичного центру «Усмішка» можна використовувати поєднаний підхід.

Технології обробки природної мови (Natural Language processing, NLP) [17, с.824-827] зараз набувають більшого значення в управлінні маркетинговими комунікаціями. Компанія Google пропонує інструмент

аналізу тексту та розпізнавання мови – Google Cloud Natural Language API. Він може автоматично визначати емоційне забарвлення (Sentiment Analysis) відгуків пацієнтів на Google Maps, Facebook, Instagram та класифікувати їх. Також допомагає виявляти ключові об'єкти у текстових зверненнях (наприклад, стоматологічну послугу - імплантація) і категоризує запити. Google Speech-to-Text дозволяє транскрибувати голосові повідомлення у текст з подальшим аналізом ключових слів для подальшого створення персоналізованих пропозицій.

Запровадження розмовних AI-асистентів (чат-ботів) у комунікацію із пацієнтом може підвищити ефективність та якість роботи. Наприклад, використання чат-боту Chatfuel дозволяє відповідати на 80% типових питань: графік роботи, ціни, вільний час для запису, акції. Чат-бот ManyChat допомагає керувати чатами Instagram, TikTok, WhatsApp, Telegram та має авто-реакції на коментарі. Можна використати WhatsAppBusiness API від компанії SendPulse, який забезпечить надсилання персоналізованих повідомлень у WhatsApp [56].

Додавання Revizion.ua, як сервіс зворотнього зв'язку, допоможе більш детально аналізувати відгуки у різних точках контакту з пацієнтом (QR-коди біля кабінетів) та навіть додасть інтеграцію по автоматичному обміну даними між CRM-системою та іншими сервісами (веб-сайтом, телефонією та іншими) [58].

Основним завданням буде зменшення навантаження на робітника колл-центру, час очікування відповіді та підвищення лояльності споживача через це. Можна додати функціональну інтеграцію з CRM-системою, що персоналізує підхід у комунікації, сформулює конкретні рекомендації і відслідкує динаміку взаємодій.

Конкурентним методом просування, особливо, медичного закладу є співпраця з блогерами, особливо локальними. Це ефективний інструмент формування довіри через традиційний метод «сарафаного радіо», але охоплюючи більшу аудиторію. Блогер є частково медійною особою, яка

концентрує та демонструє думки суспільства. Сторітейлинг [40, с.317-320] у соціальних мережах є працюючим трендом. Правдиві розповіді про реальних пацієнтів, демонстрація результатів лікування, освітні відеоматеріали та коментарі лікарів покращують сприймання інформації та підсилюють емоційний зв'язок між пацієнтом і брендом. Також розширює охоплення аудиторії за віком: більш сприйнятливі молодшого і середнього віку клієнти.

Ключову роль у ефективності просування бренду грає короткий формат відео – Reels, який використовується різними соціальними мережами. Наприклад, TikTok охоплює сегмент аудиторії через емоційний, візуально-динамічний контент у вигляді Reels. Але наразі ця соцмережа розглядається вже як масовий канал медичної комунікації. Платформа має понад 1,5 млрд користувачів, при цьому wellness-контент (від «to be well» – «мати добре самопочуття» та «well-being» – «благополуччя») зростає швидкими темпами [19, с. 1395-1405]. Для медицини це означає, що важлива частина формування уявлень про хвороби, лікування й профілактику відбувається не через лікаря офлайн, а через короткі відео у стрічці. Тобто можна мати точки впливу на молодий сегмент аудиторії. Формувати лояльність до бренду через цей канал допомагає швидкість масштабування переглядів контенту.

Співпраця зі страховими компаніями (СК «ВУСО», «Страхова група ТАС», «PZU») допоможе залучити стабільний потік місцевих пацієнтів і конкурентну перевагу на локальному ринку. Фундаментом взаємовідносин між клінікою та страховою компанією буде прозорість цінової політики, стандартизовані протоколи лікування та узгодженість логістики. На довгострокову співпрацю формується імідж надійного медичного закладу та закріплюється позитивна реакція на бренд.

Для підвищення видимості у південному регіоні України, потрібно мати інноваційне обладнання, яке може бути ключовим важелем для вибору саме цієї мережі стоматологічних клінік. Найтоповішою сучасною методикою є ербієвий лазер, при використанні якого прискорюється процес лікування та збільшується прогнозованість результату. Лазер значно спрощує роботу з

м'якими тканинами та пародонтом (прискорення регенерації, корекція контуру ясен та стимуляція їх росту). Також забезпечує більш безпечне видалення старих реставрацій (старих вінірів, коронок), що надає можливість зберегти зуб в кращому вигляді. На додаток має унікальну можливість у лікуванні періімплантиту, відновленні кістки. Головне для пацієнта це лікування без бормащини, усунення страху перед її використанням.

Акцент також потрібно зробити на підвищенні матеріально-технічної бази зуботехнічної лабораторії з використанням п'яти осьового фрезерного верстату Up 3D 53rd DS. Він допомагає оброблювати діоксид цирконію, віск та поліметилметакрилат (РММА) та створювати більш довгі ортопедичні конструкції. Це створює фінансову вигоду порівнюючи собівартість однієї коронки.

Таким чином, з огляду на третій розділ, можна зробити висновок, що використовуючи комплексну медіа стратегію просування медичного центра можна сформулювати конкретні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності закладу. Встановлюючи кінцеві точки стратегії – KPI, краще оцінювати ефективність стратегії просування та прогнозувати результат вкладень.

Окреслено ключову ідею бренда: «Професійна турбота про усмішку кожного — без страху, без болю, з довірою» та проаналізовано атрибути бренду. Візуальна ідентичність відповідає позиціонуванню клініки.

Внаслідок проведеного конкурентного аналізу, можна відокремити медичний центр «Усмішка», як мережу з високим рейтингом, що свідчить про довготривалі позитивні взаємовідносини з місцевими споживачами.

Запропоновано впровадження в практичну діяльність інноваційні технології такі як: NLP-інструменти (Google Cloud Natural Language API, Google Speech-to-Text) для аналізу відгуків та транскрипції; AI-асистенти (Chatfuel, ManyChat) для автоматизації 80% запитань; WhatsApp Business API для персоналізованих повідомлень; використання Reels та TikTok для молодшої аудиторії; співпраця з локальними блогерами; партнерство зі

страховими компаніями.

Отже, на основні аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Медичного центра «Усмішка» було виявлено 74 конкурентних закладів (м.Миколаїв). Медичний центр займає лідуючі позиції з рейтингом (4,7-5,0) та кількістю відгуків, що свідчить про сильну репутацію та довгострокові відносини із споживачами на локальному рівні. Для посилення конкурентних позицій рекомендовано додати комплекс інноваційних технологій цифрового маркетингу (впровадження NLP-інструментів, AI-асистентів), почати працювати з коротким відеоконтентом (Reels), залучення локальних блогерів та впровадження сервісу revision.ua для систематизації зворотнього зв'язку від пацієнтів. Це повинно сформувати комплексну систему підвищення конкурентоспроможності через цифрову трансформацію комунікаційних процесів та модернізацію.

Підводячи підсумок до третього розділу, можна підкреслити, що запропонована медіа стратегія дозволить підвищити конкурентоспроможність стоматологічної мережі та збільшить обсяг продажу медичних послуг.

Атрибутом мережі є логотип, який відповідає основним цінностям центра та легко фіксується в пам'яті клієнтів. Однак, символ має елемент абстрактності. Новий глядач може не одразу зрозуміти форму яблука, особливо в мініатюрі. Потрібно створити брендбук і адаптувати колір або створити альтернативні версії.

При аналізі місцевої конкурентоспроможності на прикладі центрів м. Миколаєва, можна зазначити, що мережа має міцну позицію у рейтингах Google Maps та входить і трійку рекомендованих стоматологій за даними сайту top20.ua, де має рейтинг 4,8.

Для покращення конкурентоспроможності потрібно акцентувати увагу на новітніх цифрових каналах комунікації та наявності нового сучасного обладнання.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підсумовуючи дані проведеного дослідження, можна виділити низку висновків щодо аналізу теоретичних основ та розробці з впровадження практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання цифрових інструментів в просуванні мережі стоматологічних клінік ТОВ «Медичного центра «Усмішка».

– Розглянуто теоретичні засади поняття «цифровізація», як явище трансформації суспільства внаслідок впровадження цифрових технологій, та проаналізовано еволюцію цифровізації медичної сфери в Україні; Визначено, що при автоматизації процесів на всіх рівнях підвищується якість медичних послуг, прозорість взаємодій та адаптивність системи. Історичні етапи цифрових рішень демонструють системний, міждисциплінарний та конгруентний до часу характер змін. Україна є активним лідером у впровадженні цифрових інструментів у медичну практику, формуючи національну digital-екосистему охорони здоров'я.

– Виділено основні цифрові інструменти комунікації зі споживачем, які повинні базуватись на етичності, довірі та персоналізації; для підтримки позитивного іміджу, формуванні лояльності та інформуванні населення використовують інтеграцію цифрових інструментів – SEO, SMM, контент-маркетинг, чат-боти, таргетовану рекламу.

– Визначено провідну роль маркетингових комунікацій у створенні іміджу закладу; для пацієнта, сприйняття медичної установи поєднується у соціальному, функціональному та емоційному компонентах, що дає підвищення орієнтованості на заклад; професійний контент є вкладенням у репутаційний капітал установи.; онлайн-запис, телемедична допомога та персоналізовані чат-боти підвищують якість пацієнтського досвіду.

– Надано комплексну загальну характеристику та оцінку діяльності стоматологічної клініки ТОВ «Медичного центра «Усмішка»; зазначено динамічний розвиток та масштабне інвестування на 2024 рік для розширення

мережі до трьох філіалів та створенням власної зуботехнічної лабораторії, навіть в умовах воєнного стану; чистий дохід від реалізації послуг зріс у 18 разів, досягнувши 21 437,6 тис. грн. у 2024 році; кадрове забезпечення закладу теж зросло на 25% (з 40 до 50 осіб); про інвестування в людський капітал свідчить приріст фонду оплати праці на 26,6% за аналізований період; середньорічна вартість основних засобів має позитивну тенденцію на 55,2% у 2024 році, що вказує на модернізацію матеріально-технічної бази установи. Однак, є певні фінансові ризик, а саме: зниження коефіцієнта автономії до 0,65, та ріст поточних зобов'язань у п'ять разів; зменшення чистого прибутку на 2024 рік на 86,8%, порівнюючи з 2023 роком, що може свідчити про випереджаюче зростання собівартості. Показники ліквідності залишаються на низькому рівні.

- Проведено аналіз усіх каналів цифрової комунікації ТОВ «Медичного центру «Усмішка», виділено слабкі місця у функціонуванні SEO-оптимізації веб-сайта, зменшення залученості у соціальних мережах, слабку таргетовану рекламну кампанію.

- Визначено стратегію медіапланування ТОВ «Медичного центру «Усмішка» з використанням моделі інтегрованого методу з конкретними KPI та оцінки ROI.

- При аналізі інструментів онлайн-комунікації та визначення ефективності їх роботи ТОВ «Медичний центр «Усмішка» було продемонстровано високий рівень юзабіліті через логічну навігацію, елементів call-to-action та збалансований візуальний ряд, але SEO-оптимізація потребує доопрацювання. Виходячи з результатів технічного аудиту веб-сайту було знайдено недоліки у швидкості завантаження. Аналіз соціальних мереж виявив сприятливий рівень кількості підписників, але коефіцієнт залученості становить лише 0,88%. Таким чином, у цифровій стратегії комунікації закладу наявні проблеми, які потребують системного вирішення.

- При розробці шляхів вдосконалення було запропонована медіастратегія просування ТОВ «Медичного центру «Усмішка» базується на інтегрованій

моделі медіаплануванні, яка поєднує цифрові, офлайн та партнерські комунікації. Було виділено основну медіа ціль за принципами SMART-технології, яка передбачає зростання доходу на 30% впродовж 6 місяців (січень-липень 2026 року) через розширення пацієнтів на 25 %, збільшення частки високодохідних послуг до 35-40% та посилення онлайн-репутації. Прогнозована ефективність медіаплану фіксується збільшенням чистого прибутку, ROI – 19-20%, досягненням KPI.

Запропоновано рекомендації щодо впровадження інноваційних цифрових технологій ТОВ «Медичного центра «Усмішка» у вигляді додавання комплексу інноваційних технологій цифрового маркетингу (впровадження NLP-інструментів, AI-асистентів), почати працювати з коротким відеоконтентом (Reels), залучення локальних блогерів та впровадження сервісу revision.ua для систематизації зворотнього зв'язку від пацієнтів. Це повинно сформувати комплексну систему підвищення конкурентоспроможності через цифрову трансформацію комунікаційних процесів та модернізацію.

Рекомендовано омнікальну стратегію просування, яка об'єднає різні канали взаємодії (онлайн/офлайн) в єдину систему для забезпечення довгострокової, безперервної комунікації з пацієнтом та його досвіду спілкування з установою. Для цього потрібно зробити акцент на більш персоналізованій комунікації з кожним клієнтом за допомогою технологій обробки природної мови на базі ШІ; ШІ-асистентів та чат-ботів; сторітейлінг та пряма комунікація в соціальних мережах (прямі трансляції, підтримка пацієнтів онлайн, інформаційний YouTube канал); акцент на новому сучасному обладнанні, який використовує заклад (наприклад, ербієвий лазер).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19 листопада 1992 р. № 2801-XII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12> Ст. 3.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2018 р. № 410. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/410-2018-%D0%BF>
3. Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 28 жовтня 2002 р. № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0892-02>
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2020 р. № 1671-р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KR201671?an=1>
5. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text>
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р // URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>
7. Про організацію надання медичної допомоги із застосуванням телемедицини в умовах воєнного стану : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 20 червня 2022 р. № 1062. *База даних «Законодавство України»/ Верховна Рада України. Київ, 2022.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0803-22#Text>
8. Про затвердження Положення про систему безперервного професійного розвитку працівників сфери охорони здоров'я: Постанова Кабінету Міністрів України від 14 липня 2021 р. № 725. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/725-2021-%D0%BF#Text>
9. Про рекламу : Закон України від 3 липня 1996 р. № 270/96-ВР (ред. від 01 березня 2026 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80/ed20260301/comp20270101>
10. Aljafari R., Soh F., Setia P., Agarwal R. The local environment matters:

Evidence from digital healthcare services for patient engagement. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2024. Vol. 52, No. 5. C.1343–1365.

11. i-SCOOP. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/>

12. Frenzel A., Muench J. C., Bruckner M., Veit D. Digitization or digitalization? – Toward an understanding of definitions, use and application in IS research. In: Chan Y., Boudreau M., Aubert B., Pare G., Chin W. (eds.). *Americas' Conference on Information Systems (AMCIS 2021): Digital Innovation and Entrepreneurship*, Virtual Conference, August 9–13, 2021. New York: AISel; 2021. P. 1–18.

13. World Health Organization. *WHO Country Cooperation Strategy, Ukraine 2024–2030*. Copenhagen : WHO Regional Office for Europe, 2024. C. 4-10, 15-20 URL: <https://www.who.int/europe/publications/i/item/WHO-EURO-2024-9329-49101-73236>

14. Burkovska A., Burkovska A. Semantic approach to food marketing: The influence of sustainable development narratives on the Ukrainian market *Agricultural and Resource Economics*. 2025. Vol. 11, No. 1. P. 317–338. URL: <https://are-journal.com>

15. Byieva, A. Challenges and opportunities of South-Eastern Finland University of Applied Sciences education export to Ukraine [*Bachelor's Thesis*]. *South-Eastern Finland University of Applied Sciences, XAMK*. 2021. P.58.

16. Chaudhri V., Oomen T., Pridmore J., Joon A. 'CARE' in social media: Perceptions of reputation in the healthcare sector. *Journal of Communication Management*. 2021. Vol. 25, No. 2. C. 126-128. DOI:10.1108/JCOM-06-2020-0059

17. Francis J., Subha M. An Overview of Natural Language Processing (NLP) in Healthcare: Implications for English Language Teaching. *2024 8th International Conference on I-SMAC (IoT in Social, Mobile, Analytics and Cloud) (I-SMAC)*. IEEE, 2024. P. 824–827.

18. Blakeman R. Integrated marketing communication: creative strategy from

idea to implementation. Bloomsbury Publishing PLC, 2023. С.26-42.

19. Sattora E. A., Ganeles B. C., Pierce M. E., Wong R. Research on health topics communicated through TikTok: a systematic review of the literature. *Journalism and Media*. 2024. Vol. 5, No. 3. P. 1395–1412. DOI: 10.3390/journalmedia5030078

20. Запорожець Т. В., Васюк Н. О., Єгорова Д. Є. Розроблення стратегії електронної системи охорони здоров'я (eHealth) як один із напрямів удосконалення державної політики у сфері охорони здоров'я України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 21. С. 95–100. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.21.95

21. Головчук Ю. О., Клименюк О. В. Цифрові технології у військовій медицині. Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні», 27 трав. 2025 р. Запоріжжя, 2025. С. 137-139. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10222>

22. Павлова Н. Цифрове освітнє середовище у контексті цифровізації освіти. *Collection of scientific papers «SCIENTIA»* : матеріали міжнародної наукової конференції (м. Загреб, Хорватія, 26 липня 2024 р.). Загреб, 2024. С. 72–75.

23. Піжук, О., Муравйов, В. Цифрове суспільство як нова парадигма розвитку цивілізації XXI століття. *Věda a perspektivy*. 2022. № 9. Т. 2. С. 75–86.

24. Савченко, О. С. Систематизація наукових підходів до поняття «цифровізація у публічному управлінні». *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 2. С. 76–80.

25. Панкратова О. М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. С. 338–350. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/927/889>

26. Хаустова М. Г. Поняття цифровізації: національні та міжнародні підходи. *Право та інновації*. 2022. № 2 (38). С. 7–17. URL: <https://openarchive.nure.ua/entities/publication/bb76bf93-8130-48d6-80eb->

5b867d4159a9

27. Єгорова І. В. Медична освіта і цифровізація: віртуальна реальність як чинник трансформації професійної підготовки лікарів. *Педагогічна академія: наукові записки*. 2025. № 21. С. 10-11. URL: <https://pedagogical-academy.com/index.php/journal/article/view/1219/1100>

28. Сидоренко С. В. Цифрова трансформація суспільства в умовах четвертої промислової революції. *Мультиверсум. Філософський альманах Multiverse. Philosophical almanac*. 2021. № 173. Т. 1. С. 31–43.

29. Міхровська М. С. Діджитизація, діджиталізація, цифрова трансформація: зміст та особливості. *Grail of Science. Науковий журнал Grail of Science. Scientific journal*. 2021. № 2. С. 1–9. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/grail-of-science/article/view/9104>.

30. Бабенко І. О., Десятнюк Л. Б. Цифровізація медицини: шлях до ефективнішої охорони здоров'я в Україні. *Економіка і суспільство*. 2024. № 56. С. 112–118.

31. Сергій К., Миргородська М. Цифрова трансформація системи охорони здоров'я: фактори впливу на якість життя населення. *Аспекти публічного управління*. 2024. Т. 12, № 1. С. 14–21. DOI: <https://doi.org/10.15421/152403>

32. Головчук Ю. О. Адаптація європейського досвіду впровадження цифрових технологій в освітні та медичні заклади України. Цифровізація як інструмент забезпечення якості надання освітніх послуг з урахуванням європейського досвіду :колективна монографія / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп. – Запоріжжя : Мокшанов В.В., 2024. – С. 240–289. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/6764>

33. Галушак О. Я., Галушак М. П., Машлій Г. Б. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2023. Т. 81, № 2. С. 155–163. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.155

34. Жигайло С. Р. Цифрові інструменти у просуванні приватного закладу охорони здоров'я. *XXII Студентська наукова конференція з міжнародною*

участю «Перший крок у науку-2025» (Вінниця, 17–18 квітня 2025 року) : тези доповідей. Вінниця, 2025. С. 30-31.

35. Рудніцька О. В. Роль технологій автоматизованого проєктування та виробництва у впровадженні підходів Індустрії 4.0 в сфері охорони здоров'я. *Біомедична інженерія і технології*. 2021. № 6. С. 109–120.

36. Pyndus T., Bondarenko V., Stetsenko D., Pyndus V., Dorosh I. Стоматологічна практика та освіта на тлі пандемії COVID-19: сучасні виклики та шляхи вирішення. *Actual Problems of Medicine and Pharmacy*. 2022. Vol. 3, No. 2. P. 1–12.

37. Зеліч В. В. Використання PR-технологій як інструменту маркетингових комунікацій у просуванні компанії. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 1 (124). С. 77–82.

38. Головчук Ю.О., Мазур Г.М. Цифрові технології в управлінні закладами охорони здоров'я. Збірник. матеріалів міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. «Кращі практики цифровізації в ЄС та цифрова трансформація економіки України», м. Запоріжжя, 19 лист. 2024 р. Запоріжжя, 2024. С. 95-99. URL: <https://dspace.vntu.edu.ua/123456789/6710>

39. Лищенко М. Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. С.48.

40. Ярмолюк О. Я., Борисенко О. С., Фісун Ю. В. Теоретико-методологічні аспекти таргетованої реклами як інструменту комплексного інтернет-маркетингу. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. 2022. No. 46. P. 23–29.

41. Головченко Т. Ю. Імідж закладу охорони здоров'я: особливості формування та складові. *The III International Scientific and Practical Conference Intellectual education of students and schoolchildren of the new generation*. 2024. p.279-280.

42. Головчук Ю. О., Шкрібтієнко В. М. Цифрові технології в управлінні охороною здоров'я. Матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні технології промислового комплексу – 2025», Херсон-Хмельницький, 17-

19 вересня. 2025 р. / за ред. Дмитрієва Д. О. – Херсон; Хмельницький, 2025. С. 267-269. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/123456789/10432>

43. Іващук О. В., Стаханський О. О. Міжнародний медичний туризм: тенденції розвитку та роль стоматологічних послуг. *Інноваційна економіка*. 2024. № 3. С. 161–170.

44. Електронна система охорони здоров'я (eHealth). *Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України*. Київ, 2025. URL: <https://moz.gov.ua/uk/elektronna-sistema-ohoroni-zdorov-ya>

45. Реформа системи охорони здоров'я. *Урядовий портал. Кабінет Міністрів України*. Київ, 2025. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-sistemi-ohoroni-zdorovya>

46. Рейтинг країн із найкращою системою охорони здоров'я у світі. *Tourist.com.ua*. 2024. URL: <https://tourist.com.ua/yaponiya/144515-reytynh-krain-iz-naykraschoyu-systemoyu-ohorony-zdorov-ya-u-sviti/>

47. Міністерство цифрової трансформації України. Мінцифри про результати цифрової трансформації в регіонах України за 2024 рік : *Урядовий портал / Кабінет Міністрів України*. Київ, 2025. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-pro-rezultaty-tsyfrovoi-transformatsii-v-rehionakh-ukrainy-za-2024-rik>

48. Tabletki.ua : мобільний застосунок. *Google Play*. 2025. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.tabletkiua.tabletki&hl=ru>

49. Helsi.me : мобільний застосунок. *Google Play*. 2025. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=helsi.me&hl=ru>

50. Health24 : мобільний застосунок. *Google Play*. 2025. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=ua.h24.twa&hl=ru>

51. Дія : мобільний застосунок. *Google Play*. 2025. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=ua.gov.diia.app&hl=ru>

52. Телемедицина. *Офіс розвитку електронних комунікацій та цифрової економіки України (ООЦЛ)*. 2024. URL:

<https://oocl.org.ua/%d1%82%d0%b5%d0%bb%d0%b5%d0%bc%d0%b5%d0%b4%d0%b8%d1%86%d0%b8%d0%bd%d0%b0/>

53. Exocad GmbH. *Офіційний сайт компанії Exocad*. Darmstadt, Germany, 2025. URL: <https://exocad.com/>

54. Усмішка. *Офіційний сайт стоматологічної клініки «Усмішка»*. 2025. URL: <https://usmishka.in.ua/>

55. Cliniccards. *Офіційний сайт Cliniccards*. URL: <https://cliniccards.com/>

56. SMART-постановка цілей, або як зробити будь-яке завдання здійсненим? *CyberShark*. 2025. URL: <https://cybershark.pro/uk/smart-postanovka-cilej/>

57. Який відсоток від обороту витратити на маркетинг. *MAS-Agency*. URL: <https://mas-agency.com.ua/blog/article/?id=43>

58. WhatsApp API для вашого бізнесу. *SendPulse*. 2025. URL: <https://sendpulse.ua/features/chatbot/whatsapp-business>

59. Стоматології Миколаєва. *Top20.ua – довідник найкращих компаній України*. 2025. URL: <https://top20.ua/mk/zdorovya/stomatologiyi/>

60. Revisor : система збору та управління відгуками клієнтів. URL: <https://revizion.ua/smb.html>

ДОДАТКИ