

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра Маркетингу

(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра
(бакалавра, магістра)

студента Хмельницька Катерина Юріївна

(П І Б)

академічної групи 075м-23з-1

(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»

(офіційна назва)

на тему «Маркетингова стратегія підприємства на ринку послуг»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи				
розділів:				
1.	Пилипенко Г. М.			
2.	Пилипенко Г. М.			
3.	Пилипенко Г. М.			
Рецензент	Смєсова В.Л.			
Нормоконтролер	Пилипенко Г. М.			

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Куваєва Т.В.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

«02» вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістра
(бакалавра, магістра)

студенту Хмельницька К.Ю. академічної групи 075М-23з-1
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему «Маркетингова стратегія підприємства на ринку послуг» затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ № _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Аналіз теоретико-методологічних підходів розробки та реалізації маркетингової стратегії на підприємстві. Визначення сутності маркетингової стратегії як ключового інструменту управління підприємства в умовах конкурентного ринку. Розгляд ключових елементів, які формують основу маркетингової стратегії підприємства.	02.09.2024 р – 22.09.2024 р.
Дослідницький	Аналіз внутрішнього мікросередовища підприємства. Дослідження макромаркетингового і мікромаркетингового зовнішнього середовища підприємства. Характеристика стоматологічної клініки, її напрямків діяльності та управління менеджменту. Проведення комплексного аналізу підприємства та оцінка внутрішнього середовища стоматологічної клініки.	23.09.2024 р – 03.11.2024 р.
Проектний	Основна характеристика ринку стоматологічних послуг в країні. Формування та реалізація маркетингової стратегії просування стоматологічних послуг «NeoDental Clinic»	04.11.2024 р – 01.12.2024 р.
Оформлення кваліфікаційної роботи магістра	Підготовка роботи та її представлення на кафедрі.	02.12.2024 р – 15.12.2024 р.

Завдання видано _____
(підпис керівника)

Пилипенко Г. М.
(прізвище, ініціали)

Дата видачі 02.09.2024 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії

13.12.2024 р.

Прийнято до виконання _____

Хмельницька К.Ю.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 44 найменувань, 9 рисунків, 13 таблиць та 1 додатка. Загальний обсяг роботи складає 72 сторінок основного тексту.

У роботі було проаналізовано діяльність ФОП «NeoDental Clinic» на ринку стоматологічних послуг. Проведено маркетингову оцінку роботи підприємства, проаналізовано спектр його послуг та економічні показники діяльності.

Предметом дослідження є: процес формування та впровадження маркетингової стратегії підприємства на ринку стоматологічних послуг.

Об'єктом дослідження є: взаємовідносини між економічними суб'єктами з приводу досягнення маркетингових стратегічних цілей на ринку послуг.

Метою кваліфікаційної роботи є вдосконалення теоретико-методичних та практичних положень щодо формування і впровадження маркетингової стратегії підприємства на ринку стоматологічних послуг.

Використано загальнонаукові методи та методи економічного аналізу: балансовий, статистичний, аналітичний, методи експертної оцінки – при дослідженні стану, динаміки та перспектив розвитку стоматологічної клініки «NeoDental Clinic». Проаналізовано комплекс маркетингу на підприємстві за допомогою Pest – аналізу та SWOT – аналізу.

Запропоновано маркетингові заходи, які допоможуть покращити позиції підприємства на ринку серед конкурентів.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ВНУТРІШНЄ ТА ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА, PEST ТА SWOT – АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПОСЛУГ.

ABSTRACT

Structure and scope of the qualification work. The work consists of an introduction, three chapters, general conclusions, a list of 44 references, 9 figures, 13 tables and 1 appendix. The total volume of the paper is 72 pages of the main text.

The paper analyzes the activities of the NeoDental Clinic in the dental services market. A marketing assessment of the company's work was carried out, the range of its services and economic performance were analyzed.

The subject of research is: the process of formation and implementation of the marketing strategy of the enterprise in the market of dental services.

The object of research is: the relationship between economic entities in achieving marketing strategic goals in the service market.

The purpose of the qualification work is to improve the theoretical, methodological and practical provisions for the formation and implementation of the marketing strategy of the enterprise in the market of dental services.

General scientific methods and methods of economic analysis were used: balance sheet, statistical, analytical, expert evaluation methods - in the study of the state, dynamics and prospects of development of the dental clinic NeoDental Clinic. The complex of marketing at the enterprise is analyzed using Pest analysis and SWOT analysis.

Marketing measures that will help improve the position of the enterprise in the market among competitors are proposed.

MARKETING STRATEGY INTERNAL AND EXTERNAL ENVIRONMENT OF THE ENTERPRISE, PEST AND SWOT ANALYSIS OF THE ENTERPRISE IN THE SERVICE MARKET.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1. Сутність маркетингової стратегії та її значення для ефективної діяльності підприємства	9
1.2 Складові маркетингової стратегії підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2 КЛІНІКА «NEO DENTAL CLINIC» ЯК СУБ'ЄКТ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ.....	28
2.1 Характеристика ФОП «NeoDental Clinic»: напрямки діяльності та система менеджменту.....	28
2.2 Аналіз комплексу маркетингу та підприємства.....	39
2.3 Фінансово-економічний аналіз підприємства та оцінка факторів його внутрішнього середовища	48
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФОП «NEO DENTAL CLINIC».....	54
3.1 Загальна характеристика ринку стоматологічних послуг України	54
3.2 Діагностика ринкового стану ФОП «NeoDental Clinic».....	60
3.3 Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства.....	67
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах, коли ринкове середовище функціонування бізнесу швидко змінюється, а конкурентна боротьба стає більш жорсткою, кожне підприємство має працювати заради стабільного розвитку і створення сприятливих умов для досягнення довгострокових цілей. Це стає можливим за умови формування та впровадженням ефективної маркетингової стратегії. Особливої актуальності це набуває у стоматологічному секторі охорони здоров'я, в якому конкуренція зростає, а вимоги клієнтів постійно змінюються. Тут однією із ключових задач стратегічного маркетингу є забезпечення конкурентоспроможності та стабільної позиції клініки на ринку. А це багато в чому забезпечується за рахунок встановлення довгострокових відносин з клієнтами. Саме тому в умовах сервісної економіки фірми повинні розробляти стратегічні плани для забезпечення своєї ефективної діяльності, проводячи ретельний аналіз ринкових можливостей та середовища, в якому провадять свій бізнес. Отже, розробка ефективної стратегії є ключовим елементом для досягнення фірмою конкурентних переваг і успіху на ринку.

Наукові дослідження з питання вибору та реалізації маркетингової стратегії в діяльності підприємств є актуальними як для зарубіжних, так і для вітчизняних вчених. Такі автори, як Стрикленд А. Дж., Макаренко Т.І., Амстронг Г., Ламбен Ж.-Ж., Мельник Д., Геєць В., Бай С.І. та інші, досліджують проблеми впровадження маркетингових стратегій на підприємствах, підкреслюючи важливість і складність цих процесів. Однак деякі аспекти, зокрема, в контексті специфічних галузей, таких як стоматологія, залишаються недостатньо дослідженими.

Метою кваліфікаційної роботи є вдосконалення теоретико-методичних та практичних положень щодо формування і впровадження маркетингової стратегії підприємства на ринку стоматологічних послуг.

Відповідно до поставленої мети були обрані та вирішені наступні завдання:

- визначити сутність та роль маркетингової стратегії для ефективної діяльності підприємства;
- охарактеризувати напрямки діяльності та системи менеджменту ФОП «NeoDental Clinic»;
- проаналізувати комплекс маркетингу на підприємстві за допомогою моделі 7-P;
- оцінити вплив факторів внутрішнього середовища підприємства;
- здійснити діагностику ринкового стану стоматологічної клініки;
- дослідити мікро- та макромаркетингове зовнішнє середовище діяльності підприємства;
- визначити складові маркетингової діяльності «NeoDental Clinic» та запропонувати напрями її реалізації.

Об'єктом дослідження є: взаємовідносини між економічними суб'єктами з приводу досягнення маркетингових стратегічних цілей на ринку послуг.

Предметом дослідження є: процес формування та впровадження маркетингової стратегії підприємства на ринку стоматологічних послуг.

Методи дослідження. Під час виконання кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження: абстракція – для визначення сутності понять «стратегія», «маркетингова стратегія»; аналіз і синтез – при вивченні систем менеджменту й маркетингу на підприємстві; фінансово-економічний аналіз – при дослідженні показників результативності діяльності підприємства; метод експертних оцінок – при виявленні значущості факторів впливу на діяльність підприємства з боку внутрішнього і зовнішнього середовища; спеціальні методи дослідження в маркетингу (IFAS-аналіз, PEST-аналіз та SWOT-аналіз), за допомогою яких була виявлена маркетингова проблема підприємства та окреслено шляхи її вирішення.

Інформаційну основу кваліфікаційної роботи склали підручники, монографії, наукові статті, тези доповідей наукових конференцій, законодавчі та нормативні документи, що регламентують маркетингову діяльність

підприємств, інформація з сайтів стоматологічних клінік, статистичні дані з досліджуваного підприємства.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 46 найменувань, 9 рисунків, 13 таблиць та 1 додатків. Загальний обсяг роботи складає 72 сторінок основного тексту.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність маркетингової стратегії та її значення для ефективної діяльності підприємства

Теоретичне дослідження маркетингу та його практичне використання значно розширилися: від розгляду маркетингу як інструменту функціонального управління до визнання його ключової стратегічної ролі у формуванні загальної корпоративної стратегії.

Останніми роками підприємства змістили акценти в маркетинговій діяльності, зосереджуючи більше уваги на взаємодії з клієнтами та аналізі ринкових вимог. Це зумовлено посиленням конкуренції на промисловому ринку.

Сучасний підхід до промислового маркетингу орієнтований на створення ефективних і взаємовигідних відносин між виробником і споживачем, а також на гармонізацію попиту і пропозиції, спрямовану на

Безперервний моніторинг вимог і потреб споживачів є ключовою метою стратегічного маркетингу. Він передбачає аналіз ринкових запитів з акцентом на середньо – та довгострокове планування, що є важливим елементом успішного впровадження маркетингових стратегій [1].

Маркетингова стратегія компанії є результатом складного трудового та інтелектуального процесу, а не простою сукупністю послідовних дій. Вона вимагає глибокого розуміння технологій і навичок управління стратегічними маркетинговими процесами. Для досягнення довгострокових цілей підприємства формують загальну стратегію управління, яка включає низку функціональних напрямів: виробничу, фінансову, управлінську, кадрову, облікову, а також маркетингову стратегію. Термін «стратегія» прийшов у економічну сферу з військової справи, адаптувавши притаманні їй риси. Як зазначають В.В. Салій і З.В. Салій, стратегія – це логічно побудований

механізм, спрямований на досягнення компромісу між можливостями виробництва і потребами ринку [2].

М. Стал і Д. Грігсбі трактують це як сукупність управлінських рішень, що стосуються підприємства та його зовнішнього середовища. Ці рішення впливають на внутрішні процеси організації та сприяють забезпеченню її тривалої й ефективної діяльності [3].

Д. Аакер підкреслює, що стратегічне управління базується на усвідомленні того, що плановий цикл є недостатньо ефективним для оперативного реагування на швидкі зміни у зовнішньому середовищі підприємства. Для успішної адаптації до стратегічних викликів, загроз і можливостей рішення мають ухвалюватися швидко, незалежно від встановленого циклу планування [4].

С.С. Гаркавенко зазначає, що стратегія маркетингу розглядається як детальний і всебічний план, спрямований на досягнення поставлених маркетингових цілей [5].

Українські фахівці в галузі маркетингу та маркетингових комунікацій звертають увагу на проблему розробки маркетингових стратегій для вітчизняних підприємств, яка з часом набуває все більшої актуальності [6].

На сучасному етапі у деяких компаніях відсутня маркетингова стратегія, або ж вона зводиться до короткострокового плану дій, який не враховує ані конкурентної ситуації на ринку, ані тенденцій розвитку галузі чи сегмента. Експерти відзначають, що стратегічне планування маркетингу часто не здійснюється, а маркетинговий план у кращому випадку є лише планом рекламної кампанії на рік. Водночас, зі зростанням конкуренції та стабілізацією ринку, власники та керівники компаній повинні все більше уваги приділяти маркетингу. Адже маркетингова стратегія є конкурентною перевагою, необхідною для ефективного функціонування підприємства. З розвитком ринку та культури споживання успіх без чітко сформульованої маркетингової стратегії стає малоімовірним.

Для досягнення довгострокових цілей підприємства розробляються стратегії управління, що включають низку функціональних стратегій. Серед них важливо виокремити виробничу, фінансову, загальну управлінську стратегію, стратегію управління персоналом, обліку та, звісно, маркетингову стратегію.

Науковці по-різному трактують сутність поняття «маркетингова стратегія», і запропоновані ними визначення часто викликають дискусії. Це створює певні труднощі як для формування теоретичної основи цієї проблеми, так і для практичного вибору та впровадження маркетингової стратегії підприємствами.

Маркетингову стратегію розглядають як стратегічний напрям діяльності підприємства, довгостроковий план його маркетингової діяльності, а також як план дій, засіб досягнення маркетингових цілей і систему заходів. Водночас, різні автори при визначенні сутності поняття «маркетингова стратегія» фокусуються на кількох ключових аспектах, що можна побачити в таблиці 1.

Таблиця 1.1 – Сутність поняття «маркетингова стратегія»

Автор	Визначення
Стратегічний напрям діяльності підприємства	
Буняк Н [7].	Маркетингова стратегія підприємства — це стратегічний курс діяльності, орієнтований на досягнення маркетингових цілей. Вона включає розробку комплексу маркетингових заходів, що базуються на результатах маркетингових досліджень, а також вибір методів впливу на визначені сегменти ринку для ефективного досягнення поставлених завдань.
Войтович С., Потапюк І [8].	Маркетингова стратегія – це стратегічний курс діяльності

Продовження таблиці 1.1

Автор	Визначення
	підприємства, що забезпечує узгодження можливостей компанії з умовами на ринку. Вона включає серію середньо- або довгострокових рішень, спрямованих на вибір цільових сегментів ринку та визначення рівня маркетингових витрат.
План дій	
Гаркавенко С. [9].	Маркетингова стратегія – це всебічно розроблений план, що визначає шляхи досягнення маркетингових цілей.
Сенишин О., Кривешко О. [10].	Маркетингова стратегія – це напрямок дій підприємства, спрямований на формування його цільових ринкових позицій.
Довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства	
Карачина Н., Зозуля І. [11].	Маркетингова стратегія – це основний довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, орієнтований на визначення та вибір цільових сегментів споживачів.
Засіб досягнення маркетингових цілей	
Мельник Д [12].	Маркетингова стратегія – це обґрунтована, логічно побудована система, яка дозволяє підприємству ефективно вирішувати свої маркетингові завдання.
Система заходів	
Котлер Ф., Армстронг Г [13].	Маркетингова стратегія – це логічно побудована структура маркетингових дій, за допомогою якої компанія планує досягти своїх маркетингових цілей. Вона включає окремі стратегії для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу, а також визначення рівня витрат на маркетингові заходи.

Продовження таблиці 1.1

Автор	Визначення
Система заходів	
Котлер Ф., Армстронг Г [13].	Маркетингова стратегія – це логічно побудована структура маркетингових дій, за допомогою якої компанія планує досягти своїх маркетингових цілей. Вона включає окремі стратегії для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу, а також визначення рівня витрат на маркетингові заходи.
Комплексні заходи	
Ніколайчук О [14].	Маркетингова стратегія – це довгострокова модель маркетингової діяльності, яка включає комплекс маркетингових інструментів, що постійно адаптуються до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Вона сприяє досягненню поставлених маркетингових цілей та формуванню конкурентних переваг.
Комплексні заходи	
Автор	Визначення
Багорка М., Челак В [15].	Маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації. Вона передбачає розробку стратегічних напрямків і методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг, а також можливість своєчасної адаптації підприємств до динамічних змін у макро- і мікросередовищі. Така стратегія сприяє формуванню потреб і уподобань споживачів відповідно до суспільних цінностей.

Як видно з таблиці 1.1., деякі аспекти в наведених визначеннях викликають дискусії. Зокрема, часто маркетингову стратегію розглядають як

план дій, хоча насправді це більш широка концепція, що охоплює кілька ключових елементів. Крім того, не завжди враховується вплив зовнішніх факторів на процес формування та реалізації маркетингової стратегії [8].

– маркетингова стратегію розробляється як засіб впливу не лише на споживачів, а й на всіх учасників ринку;

– маркетингова стратегія повинна не лише сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства в сфері маркетингу, а й включати інструменти для оперативної реакції на зміни умов середовища функціонування.

Можна зазначити, що маркетингова стратегія є, передусім, системою заходів, спрямованих на реалізацію маркетингових цілей підприємства.

Одне з основних призначень маркетингової стратегії полягає в узгодженні маркетингових цілей підприємства з його можливостями, вимогами споживачів, використанні слабких позицій конкурентів та своїх основних переваг. Формування маркетингової стратегії підприємства включає розробку комплексу маркетингових заходів, що охоплює товар, ціну, поширення та просування для кожного цільового ринку (табл 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні елементи маркетингової стратегії

Назва	Визначення
1. Визначення цільового ринку	<ul style="list-style-type: none"> - Демографічні характеристики: вік, стать, рівень доходів, освіта, соціальний статус тощо - Географічні фактори: країна, регіон, місто або конкретні території, на яких буде здійснюватися продаж - Психографічні характеристики: стилі життя, цінності, інтереси та переконання цільової аудиторії. <ul style="list-style-type: none"> - Поведінкові характеристики: споживчі звички, мотиви покупок, вподобання, лояльність до бренду - Типи ринків: ринок масової продукції, преміум-сегмент, - Аналіз конкурентів: хто вже працює на ринку, їх сильні та слабкі сторони

Продовження табл. 1.2

2. Позичіонування	<p>Унікальна пропозиція вартості (USP): чітке визначення того, що робить ваш товар або послугу унікальними та чому клієнти повинні вибрати саме ваш продукт</p> <ul style="list-style-type: none"> - Позичіонування щодо конкурентів: як ваш продукт виглядає в порівнянні з продуктами конкурентів, які його переваги та недоліки - Ключові характеристики продукту: які особливості та переваги роблять ваш товар привабливим для споживачів, такі як висока якість, інноваційні технології, екологічність тощ. - Цільва аудиторія: чітке визначенн, хто є основним споживачем продукту, яка їх соціальна та економісна ситуація, звички та вподобання - Ідентичність бренду: як ваш бренд буде сприйматись в умовах споживачів через логотип, кольори, шрифти, стидь спілкування тощо
3. Товарна політика	<ul style="list-style-type: none"> - Якість - Асортимент - Упаковка
	<ul style="list-style-type: none"> - Марка - Зручність споживача - Інше
4. Цінова політика	<ul style="list-style-type: none"> - Умови забезпечення єдиної цінової політики - Розмір знижок за каналами розподілу - Інше
5. Система розподілу	<ul style="list-style-type: none"> - Вибір каналів розподілу - Навчання торговельного персоналу - Завдання торговельного персоналу - Інше
6. Маркетингові комінікації	<ul style="list-style-type: none"> - Реклама - Стимулювання збуту - Мерчандайзинг - Зв'язки з громадськістю - інше

У стратегії, яка враховує особливості ринку стоматологічних послуг, специфіку цільової аудиторії та умови конкуренції. Це дозволяє клініці ефективно працювати на ринку, зберігаючи високий рівень конкурентоспроможності та довіри клієнтів.

1. Гарантійне та післягарантійне обслуговування.

Визначені складові не лише детальніше пояснюють сутність поняття «маркетингова стратегія» як плану досягнення маркетингових цілей, а й є конкретними пунктами, які формують письмову версію маркетингової стратегії компанії.

Залежно від типів маркетингову стратегію можна поділити на різні категорії, кожна з яких, у свою чергу, має кілька підвидів.

1. Глобальні стратегії маркетингу:

- інтернаціоналізація – охоплює ряд заходів, спрямованих на вихід на міжнародні ринки та зміцнення своїх позицій на них. Це стратегія, яка несе в собі значні ризики, оскільки вимагає великих фінансових витрат для реалізації. Однак у результаті компанія може отримати доступ до нових вигідних ринків і суттєво збільшити свій прибуток;

- диверсифікація – вибір цієї стратегії передбачає розширення асортименту реалізованої або виробленої продукції, а також надання нових послуг з освоєнням нових напрямків. Така стратегія може включати наступні різновиди

1. Горизонтальна диверсифікація – запуск нового продукту для споживачів, які вже добре знайомі з компанією, передбачає введення товару або послуги на ринок, орієнтуючись на наявну лояльну аудиторію. Це дозволяє знизити ризики, оскільки споживачі вже довіряють бренду і, ймовірно, будуть готові спробувати новий продукт

2. Вертикальна диверсифікація – полягає у запуску нових продуктів, які є частиною ланцюга виробництва або постачання вже існуючого продукту. Це дозволяє компанії контролювати більше етапів процесу, від виробництва до

збуту, знижуючи залежність від постачальників та посилюючи свою позицію на ринку.

3. Летеральна диверсифікація – це стратегія, що передбачає вихід компанії за межі своїх звичних напрямків діяльності, з метою знайти перспективну нішу з високою нормою прибутку. Така диверсифікація дозволяє знизити ризики, а також може сприяти отриманню податкових пільг чи інших вигод.

- сегментування – процес поділу потенційних споживачів на окремі групи за певними критеріями, з подальшим створенням продуктів, орієнтованих на потреби кожного сегмента. Наприклад, можна виділити групи покупців за рівнем доходу та розробити продукт, який відповідає вимогам і перевагам кожної з цих груп;

- стратегія глобалізації – передбачає стандартизацію продуктів, коли компанія адаптує свою продукцію до єдиних вимог глобального ринку, забезпечуючи її узгодженість і доступність на різних територіях;

- стратегія кооперації – полягає у взаємодії з іншими організаціями, що приносить вигоду всім учасникам. Така співпраця дозволяє об'єднати ресурси, знання та можливості для досягнення спільних цілей.

Базові стратегії за Портером:

Відомий американський економіст та фахівець в галузі конкурентних стратегій Майкл Портер виокремив три базові конкурентні стратегії:

- 1 Лідерство з витрат – фокусується на досягненні найнижчих витрат на виробництво та продаж продукції, що дозволяє компанії пропонувати продукцію за нижчими цінами, а отже, приваблювати більшу кількість споживачів.

- 2 Диференціювання – певної унікальності, яка дозволяє компанії досягти лідерських позицій на ринку. Це може бути висока якість продукції чи послуг, відмінний сервіс, статус інноватора, технологічні переваги, сильний бренд і так далі

3 Фокусування –стратегія, що передбачає концентрацію на конкретному сегменті ринку з метою досягнення лідерства в цій ніші

1. Стратегія зростання

Для розвитку бізнесу можна обрати стратегії стабілізації, виживання або зростання. Стратегія зростання орієнтована на збільшення прибутку та зміцнення ринкових позицій через:

- реалізації наявних можливостей,
- поєднання з іншими об'єктами,
- активного просування на нові ринки.

Залежно від конкретних завдань підходи дещо різняться.

- Інтенсивне зростання –стратегія, при якій всі ресурси організації орієнтовані на досягнення цілей, що пов'язані з посиленням та розвитком бізнесу, а також захопленням ринку. Цей підхід приносить значний ефект, якщо в компанії є невикористані можливості

Основні інструменти: удосконалення та розвиток продукту, освоєння нових ринків збуту, намагання досягти лідерських позицій. Це передбачає випуск унікального продукту

2. Диверсифіковане зростання вибирають, коли не вдається досягти успіху з одним продуктом на ринку. При цьому компанія продовжує працювати з наявними товарами і одночасно розробляє нові. Одним з варіантів може бути створення аналогічної продукції з використанням інноваційних технологій

Конкуренті стратегії маркетингу

Компанія може обрати одну з стратегічних позицій щодо конкурентів: бути лідером ринку, займати позицію «номер два», стати нішевим гравцем або челенджером:

– лідер. Компанія орієнтується на те, щоб випереджати конкурентів: розширює свій вплив, активно проводить агресивні маркетингові кампанії та шукає можливості впровадження передових технологій;

- номер два, або наступний після лідера. Компанії, що обирають цю стратегію, прагнуть повторювати дії лідера: виходити на ті ж ринки, застосовувати подібні технології. Вони також намагаються знайти слабкі місця лідера та перевершити його в деяких аспектах;

- челленджер, або той хто кидає виклик – ця стратегія орієнтована на зміну ціни продукту з метою залучити більше споживачів і стати конкурентоспроможним у порівнянні з лідером ринку;

- нішер – ця тактика підходить організаціям, що працюють на конкретний сегмент ринку. Основне завдання нішевого гравця — знайти ринки, які не охоплені лідером. Важливо оцінити вигоди від захоплення цього сегмента, можливості для його розвитку та наявність достатніх ресурсів для реалізації стратегії.

Ще один поділ маркетингових стратегій фірми: наступальна, відступна та стратегія утримання.

1. Наступальна стратегія полягає в активних діях компанії, використанні агресивних маркетингових методів. Її мета – захоплення ринку та збільшення частки на ньому, а також розширення впливу. Така стратегія застосовується в таких ситуаціях:

- ринкова частка є недостатньою для досягнення бажаного рівня;
- на ринку з'явився новий перспективний продукт конкуренти втрачають свої позиції, і є можливість збільшити свою присутність;

2. Стратегія утримання допомагає зберегти поточний стан. Використовується:

- у разі стійкого положення фірми, що її влаштовує;
- за неможливості перейти до наступальної стратегії;
- перед здійсненням дій, пов'язаних із ризиком.

Відступальна стратегія – це, як правило, вимушений захід.

Підприємство свідомо зменшує свою частку на ринку через недостатність ресурсів для підтримки позицій або через незадовільні

результати діяльності. У більшості випадків це може призводити до припинення роботи компанії..

3. Цінові стратегії маркетингу

Цінова маркетингова стратегія – довгостроковий план компанії в сфері ціноутворення передбачає вибір стратегічного підходу до формування цін на продукцію чи послуги. Виділяють три основні стратегії

1. Зняття вершків, або стратегія високих цін, полягає у початковому встановленні високої ціни на продукт, яка суттєво перевищує його собівартість, із подальшим поступовим її зниженням. Ключовою умовою для застосування цієї стратегії є наявність у компанії конкурентних переваг

Стратегія зняття вершків ефективна у випадках, коли продукт є новим і не має гідних аналогів на ринку, або коли споживачі обирають товар для підкреслення свого статусу.

1. Стратегія низьких цін, або проникнення на ринок, також відома як стратегія проникнення на ринок, полягає у початковому встановленні заниженої ціни на товар із поступовим її підвищенням.

Вигідніша для покупця ціна дає змогу залучити широку аудиторію.

Для успішного впровадження стратегії низьких цін необхідні такі умови: висока еластичність попиту за ціною, що стимулює збільшення продажів; низька привабливість занижених цін для конкурентів, яка зменшує ймовірність їх входу на ринок; а також можливість зниження витрат завдяки масштабам виробництва.

Завоювавши довіру клієнтів, компанії часто підвищують ціни. Однак існує ризик, що це приверне увагу нових конкурентів, які захочуть зайти на ринок, помітивши його прибутковість. У деяких випадках компанії обирають іншу тактику: ще більше знизити ціну продукту, щоб зберегти лояльність покупців.

2. Нейтральна стратегія орієнтована на споживачів, які готові прийняти продукцію з прийнятною якістю за відповідну ціну. Вибір цієї стратегії призводить до зниження ролі ціни як основного інструмента впливу на ринок,

оскільки фірма фокусується на забезпеченні збалансованої якості та вартості продукції.

Організації обирають нейтральну стратегію, коли інші варіанти не підходять: відсутні умови для стратегії зняття вершків або немає бажання чи можливості знижувати ціну. Така стратегія також застосовується, коли потрібно зберегти стабільний ціновий діапазон для продукту або послуги, зберігаючи прийнятний рівень якості без значних змін у ціновій політиці.

Перед вибором цінової стратегії потрібно виконати глибокий аналіз ринку.

Схематично класифікацію маркетингових стратегій представлено на рис. 1.

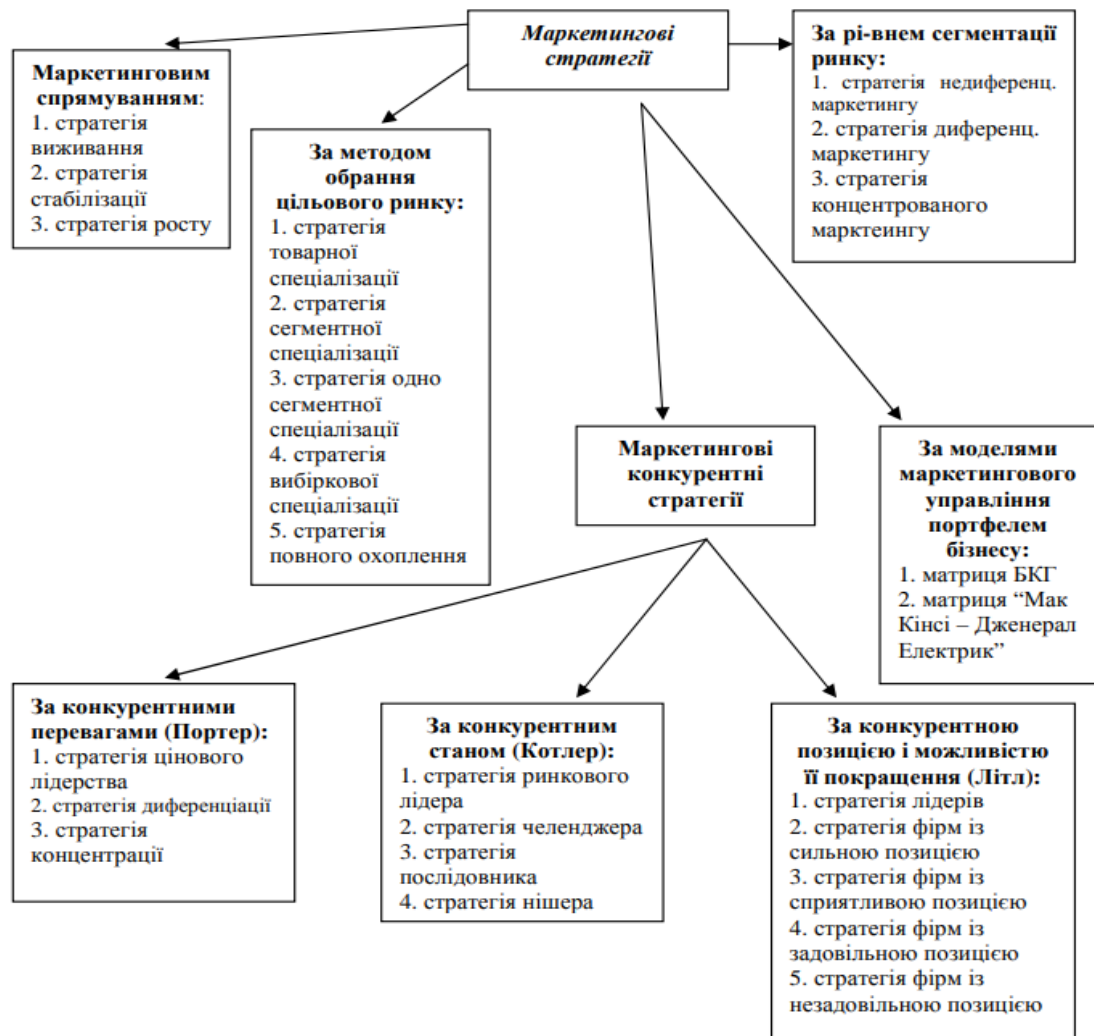


Рис.1.1. Класифікація маркетингових стратегій [16].

Основною умовою успішної реалізації стратегії є забезпечення ресурсами, такими як людські, технологічні та фінансові, а також наявність органу, що здійснює координацію. У сучасних реаліях, коли конкуренція зростає щохвилини, ринки перенасичені, а рентабельність у багатьох галузях знижується, маркетингові інструменти потребують значних витрат. Тому такі витрати часто сприймаються не як звичайні видатки, а як інвестиції, що мають приносити відповідну віддачу. Саме завдяки маркетинговій стратегії підвищується ймовірність того, що вкладені ресурси забезпечать бажаний результат.

Як слідує із рис.1, сучасна маркетингова діяльність повинна бути адаптивною, гнучкою і готовою до швидкого реагування на постійні зміни в ринковому середовищі. Саме тому еволюція традиційної концепції «4P» стає важливим напрямом розвитку сучасного маркетингу. Необхідність пошуку збалансованого набору маркетингових інструментів, які забезпечують конкурентні переваги підприємства, створюють унікальну цінність для споживача і сприяють довгостроковому успіху, є ключовою метою цих змін.

1.2 Складові маркетингової стратегії підприємства

Значення стратегічного визначення орієнтованої маркетингової поведінки дозволяє підприємству забезпечити своє виживання в довгостроковій перспективі. Сьогодні успішне виживання та розвиток підприємств на тривалий термін залежить від здатності передбачати ринкові зміни, адаптуючи свою діяльність до асортиментної диверсифікації продукції, форм обслуговування, мереж збуту та організаційної структури управління внутрішнім потенціалом підприємства.

У результаті, підприємства в умовах конкурентного середовища повинні зосереджуватися не лише на внутрішньому стані справ, але й активно розробляти довгострокову стратегію, спрямовану на підвищення здатності

адаптуватися до ринкових змін і встигати за динамікою зовнішнього ринкового середовища [17].

Особливе значення це має для підприємств, які демонструють високі результати своєї діяльності та протягом тривалого часу окреслюють напрямки розвитку, приймаючи зважені й конструктивні рішення з виробничих та реалізаційних питань. Ключовою умовою досягнення високої ефективності є дотримання гнучких цінових параметрів у відносинах з споживачами продукції та оптимізація співпраці з контрагентами, орієнтуючись на стійку перспективу. Це, в свою чергу, передбачає формування стратегічного планування як одного з найефективніших напрямків життєвого циклу підприємства.

За своєю суттю, стратегія є визначенням сукупності цілей та напрямів дій підприємства. Таким чином, формування стратегії – це «процес її визначення, а реалізація стратегії – процес досягнення поставлених цілей» [18].

Нестабільність ринкового середовища та неможливість точного прогнозування майбутніх умов вимагають розробки стратегії для підприємства, яка реалізується на стратегічно-організаційному рівні діяльності. Це відбувається через взаємодію основних факторів (рис. 2).

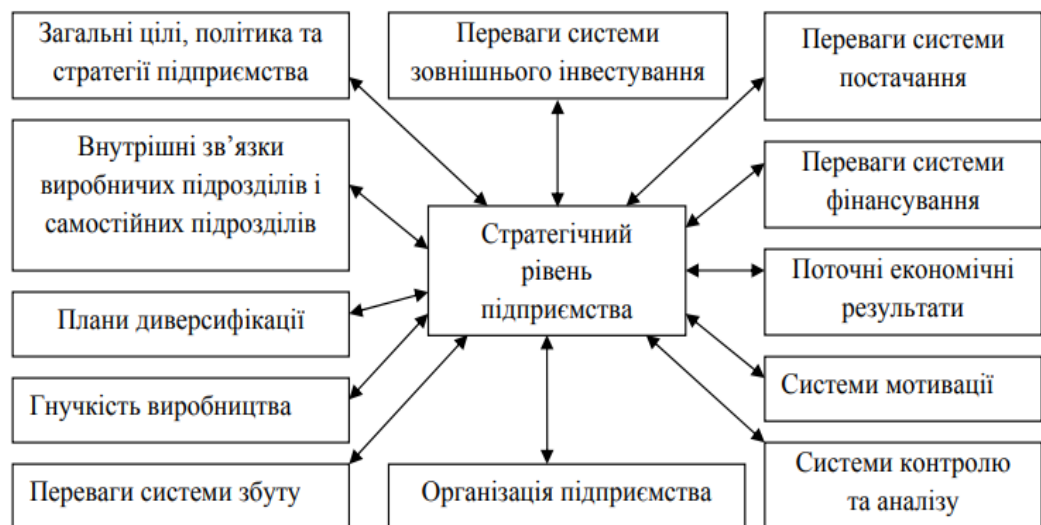


Рис. 1.2. Факторний вплив на формування стратегічного рівня підприємства [19].

Згідно з наведеним підходом, слід відзначити, що стратегія маркетингу є важливою складовою частиною загальної стратегії підприємства. Тому доцільно зосередитися на визначенні поняття «стратегія маркетингу», яке можна описати як «...втілення комплексу основних принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень щодо вибору та агрегації інструментів управління, здійснення ділової активності на ринку, орієнтованої на досягнення цих цілей» [20]. Формуючим чинником такої стратегії є невід'ємний етап процесу стратегічного управління підприємством, і серед існуючих варіантів стратегій маркетинг займає провідну роль. Тому більшість науковців відносять її до функціональних стратегій, хоча вона здебільшого охоплює всі рівні стратегічного планування на підприємстві.

В умовах посилення конкуренції підприємства зіштовхуються з необхідністю чітко визначати свої цілі, ефективно розподіляти та використовувати ресурсний потенціал, обирати ринки, формувати товарно-цінову політику на перспективу, а також налагоджувати надійні та тривалі ділові відносини. Вони повинні проводити дослідження та складати прогнози, враховуючи вплив макро- та мікросередовища, а також інші фактори, які впливають на формування ринку. Враховуючи ці умови, підприємницьке середовище орієнтується на активний розвиток стратегічного маркетингу, що передбачає підвищення ефективності управління бізнес-процесами, плануванням і контролем.

Основна мета маркетингової стратегії полягає в тому, щоб узгодити маркетингові цілі підприємства з його можливостями, врахувати вимоги споживачів, використати слабкі сторони конкурентів та максимально використати свої конкурентні переваги. Також варто відзначити, що існують різні види маркетингу, деякі з яких є набагато складнішими за інші. Це зумовлено тим, що застосування елементів і засобів маркетингу на конкретному підприємстві має свої особливості, пов'язані з характеристиками виробничого чи обслуговуючого процесу, а також специфікою галузі загалом. Це може включати техніко-технологічні чинники, низьку еластичність попиту,

сезонність виробництва або надання послуг, що вимагає пошуку ефективних інструментів для адаптації можливостей підприємства до вимог ринку.

Будь-яка маркетингова стратегія визначає напрямок дій підприємства якщодо споживачів, так і щодо конкурентів. Вона орієнтована на довгострокову перспективу, служить засобом досягнення маркетингових цілей підприємства, базується на результатах стратегічного маркетингового аналізу і займає чітке місце в ієрархії стратегій підприємства. Маркетингова стратегія визначає ринковий напрямок діяльності підприємства, є частиною загальної стратегії компанії та має логічну послідовність і циклічність. Крім того, маркетинговій стратегії притаманні певні характерні риси, які є необхідними для забезпечення конкурентоспроможності при формуванні ефективного маркетингового комплексу підприємства (рис. 3).

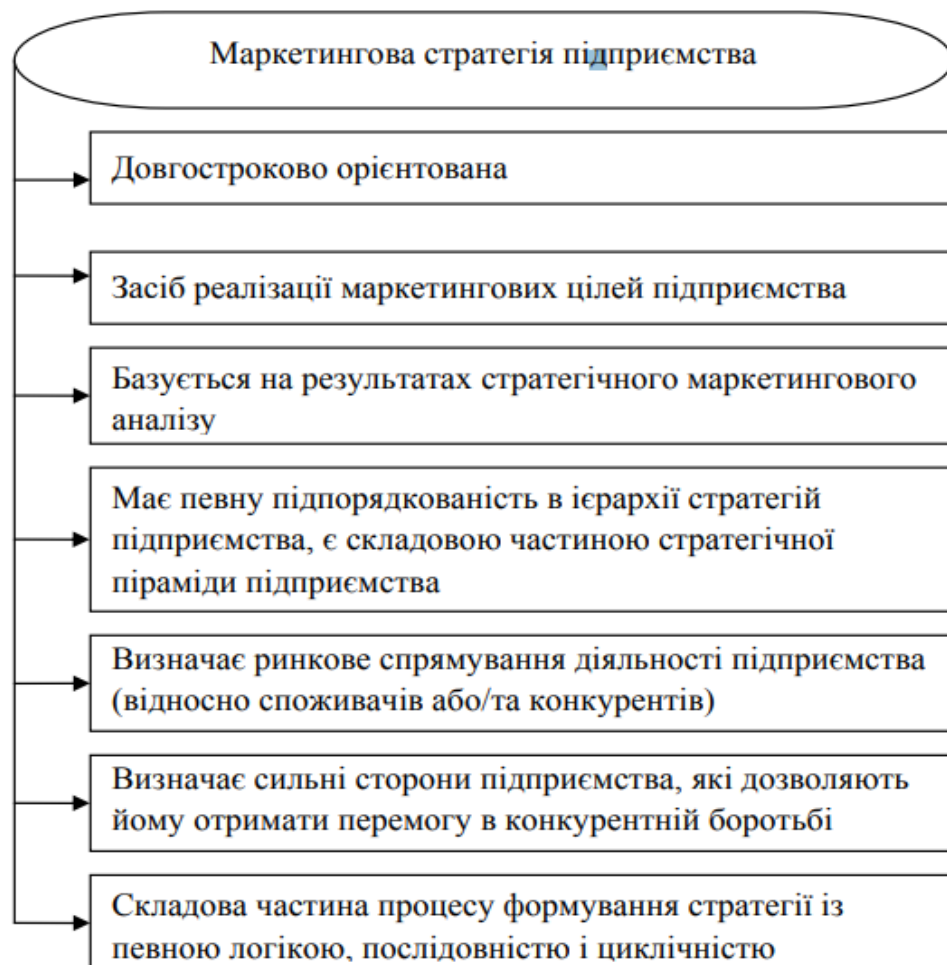


Рис. 1.3. Характерні риси маркетингової стратегії підприємства
Джерело: [21].

Основним завданням маркетингового комплексу є моніторинг продуктових та регіональних ринків, вивчення потреб замовників та визначення оптимальних способів реалізації можливостей постачальника. Варто зазначити, що кожен діючий постачальник розробляє свій маркетинговий комплекс, і ефективність цього комплексу завжди можна підвищити. Проте існують певні труднощі як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру.

Також стратегія розвитку орієнтована на досягнення довгострокових цілей розвитку, на відміну від стратегій виживання, які зазвичай використовуються підприємствами в кризових умовах. Інакше кажучи, стратегія розвитку – це «...характеристика стратегії підприємства, яка може бути реалізована лише за наявності сприятливих умов і значного науково-технічного потенціалу» [22].

Все це обумовлює характерні стратегічні особливості для маркетингу підприємства (рис. 4).

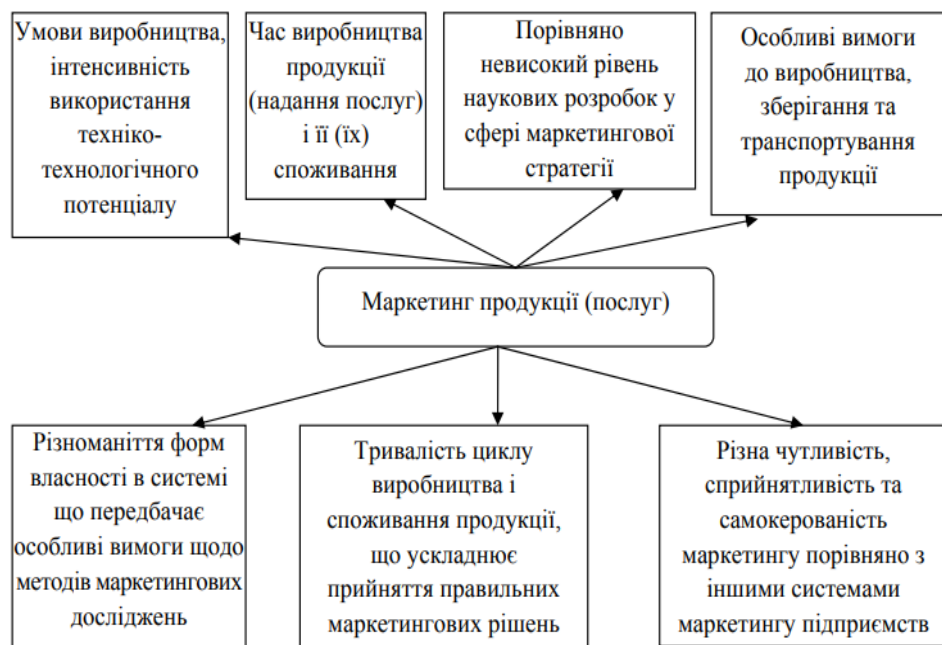


Рис. 1.4. Особливості стратегії маркетингу підприємства

Джерело: [23].

Таким чином, згідно з вищезазначеним, доцільно визначити сутність поняття «маркетингова стратегія розвитку підприємств», яка, на відміну від існуючих підходів, включає логічно обґрунтований набір організаційно-економічних заходів щодо системи ціна-якість, відповідності попиту і пропозиції, каналів реалізації та стимулювання збуту продукції, оптимізації виробництва та витрат, а також забезпечення конкурентоспроможності і стабільної ринкової позиції. Дослідження ринку розпочинається з аналізу поведінки споживачів і конкурентів, а також вивчення маркетингових можливостей підприємства в межах конкретного ринкового сегменту та позиціонування його товару, що в цілому є основою маркетингової діяльності. Далі розробляється комплекс маркетингової стратегії підприємства, який включає товарну політику, ціноутворення, методи і канали збуту, а також стратегії просування товару на ринку.

Одночасно з цим, компанія здійснює пошук потенційного споживача, чію потребу потрібно задовольнити, використовуючи маркетинговий метод сегментації ринку. Це процес поділу споживачів на окремі групи з урахуванням їхніх різних потреб, характеристик та поведінки. Якщо підприємство правильно вибрало ринковий сегмент, це означає, що воно знайшло свою «нішу» на ринку, яка з часом може розширюватися та вдосконалюватися.

РОЗДІЛ 2 КЛІНІКА «NEO DENTAL CLINIC» ЯК СУБ'ЄКТ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

2.1 Характеристика ФОП «NeoDental Clinic»: напрямки діяльності та система менеджменту

Підприємство ФОП «NeoDental Clinic» було створено 12 грудня 2019 року та є стоматологічною клінікою, що знаходиться за адресою м. Дніпро, пр. Івана Мазепи, 48. Ініціатива створення клініки належить засновниці ФОП «NeoDental Clinic» – Кіжнер В.О. У свій час вона була лікарем, а згодом захотіла створити власну клініку, в якій могли б поєднатися якісне і передове з інноваційної точки зору лікування.

Фізична особа-підприємець (ФОП) згідно з українським законодавством – це фізична особа, яка реалізує свою здатність до праці шляхом самостійної, на власний ризик діяльності з метою отримання прибутку. ФОП є суб'єктом господарювання з моменту державної реєстрації і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями всім своїм майном, в тому числі і майном, набутим не у зв'язку зі здійсненням підприємницької діяльності [24]. Дане підприємство належить до другої групи оподаткування, основні характеристики якої наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1. – Характеристика 2-ої групи платників єдиного державного податку

	2 група
Суб'єкт	Фізичні особи
Дохід	< 1,5 млн грн./рік
Ставки єдиного податку	≤ 20 % мінімальної заробітної плати
Кількість працівників	<10
Податковий період	1 рік

Продовження таблиці 2.1

Вид діяльності	вивчає етіологію та патогенез хвороб зубів, органів порожнини рота та щелепно-лицевої області розробляє методи їх діагностики, лікування та профілактики
----------------	---

Джерело: [24].

Діяльність підприємства регулюється Законами України «Про захист справ споживачів», «Про підприємництво», а також іншими нормативними документами та законодавчими актами. Згідно статті 55 Господарського кодексу України усі суб'єкти господарювання можна поділити на суб'єктів мікропідприємництва, малого підприємництва, середнього або великого підприємництва. ФОП «NeoDental Clinic» належить до суб'єктів мікропідприємництва [25].

Суб'єкти мікропідприємництва – фізичні особи, які зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи-підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [25].

За організаційно-правовою формою стоматологічна клініка є приватною, адже воно засноване на власності фізичної особи. Згідно з законодавством України власник одночасно є підприємцем, власність і управління в даному випадку не розмежовуються. За формою власності це одноосібне підприємство, адже воно засноване однією людиною. За виробничо-технологічною потужністю підприємство є однозаводським, оскільки вся його діяльність зосереджена у одному приміщенні (клініка не має інших філіалів).

Згідно з КВЕД-2010 виділяються наступні види економічної діяльності стоматологічної клініки, дані наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Види економічної діяльності «ФОП «NeoDental Clinic»

Основний вид діяльності	86.2 Медична та стоматологічна практика
Другорядний вид діяльності	86.21 Загальна медична практика 86.22 Спеціалізована медична практика 86.23 Стоматологічна практика

Джерело [26].

На основі даних табл. 2.2 за галузевим принципом стоматологічна клініка відноситься до сфери нематеріального виробництва, оскільки клініка займається наданням послуг з обслуговування населення. Вид продукту, що виготовляє дане підприємство – це послуга (особливого роду товар, який представляє будь-який вид діяльності, вигоду чи спосіб задоволення потреб, які одна сторона пропонує іншій).

Основна мета стоматологічної клініки – отримання прибутку. Для цього вона повинна відповідати численним вимогам законодавства. Діяльність клініки відбувається дотримуючись всіх необхідних вимог; також в клініка постійно проводить відповідні перевірки з боку СЕС, пожежної інспекції та інших відповідних органів.

Відповідно до характеристики «ФОП «NeoDental Clinic» відноситься до типу підприємства стоматологічна клініка. Стоматологічна клініка – медичний заклад, що турбується про ваше здоров'я. Стоматологія – медична галузь, що займається профілактикою, діагностикою, та лікуванням захворювань зубів, ясен та порожнини рота [27]. Даний тип підприємства має менший вибір послуг надання лікування ніж лікарня, адже спеціалізується на одному напрямленні лікування. Стоматологічна клініка надає послуги лікування карієсу, кореневих каналів, професійної гігієни порожнини рота,

імплантації. Лікування під мікроскопом в стерильності та турботі про пацієнтів.

Стоматологічні послуги є різновидом професійних медичних послуг, орієнтованих на особливе благо – здоров'я людини. При цьому для підтримання, зміцнення й відновлення здоров'я людини стоматологи здійснюють спеціальні втручання, застосовують численні інвазивні та не інвазивні способи впливу на органи й тканини щелепно-лицевої ділянки. Необхідно врахувати ту обставину, що через високий ступінь неоднорідності стоматологічних послуг їхня абсолютна уніфікація значно ускладнена. Тим часом можна використовувати різні підходи до класифікації стоматологічних послуг. Так, наприклад, за ступенем складності стоматологічні послуги диференціюються на прості, складні й комплексні. Проста стоматологічна послуга – неподільна послуга, що виконується за формулою «пацієнт» + «фахівець» = «один елемент профілактики, діагностики або лікування».

Складна стоматологічна послуга – набір простих стоматологічних послуг, що вимагає для своєї реалізації певного складу персоналу, спеціальних приміщень, технічного оснащення тощо, що відповідає формулі „пацієнт” + «комплекс простих послуг» = «етап профілактики, діагностики або лікування».

Комплексна стоматологічна послуга – набір складних та (або) простих стоматологічних послуг, що завершуються або проведенням профілактики, або встановленням діагнозу, або закінченням проведення певного етапу лікування (наприклад санація порожнини рота, прогнозування тощо) за формулою «пацієнт» + «прості + складні послуги» = «проведення профілактики, встановлення діагнозу або закінчення проведення певного етапу лікування».

За функціональним призначенням стоматологічні послуги поділяються на:

- лікувально-діагностичні – спрямовані на встановлення діагнозу або лікування захворювання;

- профілактичні – спрямовані на попередження захворювання (професійна гігієна порожнини рота, санітарна освіта);

- реабілітаційні – пов’язані зі соціальною та медичною реабілітацією хворих (протезування зубів). Крім того, серед стоматологічних послуг можна виділити:

- матеріальні послуги – пов’язані з необхідністю робіт з виготовлення або відновлення (заміна, збереження) споживчих властивостей виробів стоматологічного призначення (зубних і щелепно-лицевих протезів, ортодонтичних апаратів й інше);

- нематеріальні послуги – послуги, що забезпечують підтримку й відновлення здоров’я пацієнта без необхідності виконання зазначених робіт. Стандартизація й стандарти якості в стоматології.

Забезпечення якості стоматологічної допомоги являє собою досить складну проблему організації цілого комплексу адміністративних, медичних і технічних заходів, спрямованих на досягнення й збереження нормативного рівня якості. Якість стоматологічної послуги – сукупність її властивостей і характеристик, що стосуються здатності послуги задовольняти потреби пацієнта. Зазначений нормативний рівень якості визначається відповідними стандартами.

Щодо надання послуг ФОП «NeoDental Clinic» – стоматологічна клініка, яка призначена для пацієнтів будь-якого віку та статі та використовує метод лікування лікарями – стоматологами, ортопедами, ортодонтами, хірургами. В даному випадку стоматологічна клініка надає послуги з лікування ротової порожнини та включають в себе: лікування парадонтиту, нальоту, видалення зубів.

Місія компанії – це найбільш загальні орієнтири функціонування підприємства, як правило, зовнішнього спрямування, що відображають зміст його існування, філософію, бачення свого місця в даному бізнесі, в регіоні, в суспільстві. Місія стоматологічної клініки «NeoDental Clinic» – це надання високоякісного та передового лікування пацієнтам та задоволення всіх потреб

стосовно лікування ротової порожнини пацієнта. Місія слугує базою для створення цілей розвитку підприємства, які визначають подальші перспективні напрями. Зазвичай згодом вони діляться на головну та другорядні цілі, що забезпечує успіх досягнення головної мети. Далі вони поділяються на завдання.

Місією стоматологічної клініки «NeoDental Clinic» – приділення та лікування максимально кожному пацієнтові, щоб його перебування в закладі було приємним та не було бажання та думок, що лікування болісне, і щоб хотілось знову без страху відвідувати стоматологію. Люди відвідують стоматологічні клініки задля профілактики здоров'я ротової порожнини та лікування, які пов'язані з лікуванням зубів чи ясен. Тому основними цілями стоматологічної клініки «NeoDental Clinic» є надання якісного сервісу з обслуговування клієнтів, а також професійний розвиток своїх співробітників та турбота про них.

Дуже важливим при створенні підприємства є процес формування стратегічного бачення. Стратегічне бачення дає відповіді на питання щодо того, чим буде займатися підприємство, який шлях розвитку буде обрано у подальшому та чого має досягти це підприємство. Бачення описує наміри підприємства, його бажаний результат у майбутньому, але при цьому не деталізує яким саме чином його буде досягнуто. Тобто, таким чином з нього розпочинається процес формування місії підприємства, його цілей та подальшої стратегії розвитку.

Стратегічне бачення – це погляди керівництва підприємства щодо того, який вид діяльності воно буде виконувати та який довгостроковий курс його діяльності. Чітко продумане бачення дозволяє сконцентруватися, правильно розподілити ресурси та створити стратегію, за допомогою якої мета підприємства буде досягнута. В даному випадку місія підприємства орієнтована на споживача, тому бачення компанії орієнтується на принципах діяльності, що дозволяють реалізувати цю місію. Погляди керівництва ФОП «NeoDental Clinic» ґрунтуються на тому, що необхідно розвивати рівень та

якість обслуговування пацієнтів, щоб кожен з них мав задоволення від лікування, відмінні результати від лікування, приходили знову та відвідували стоматологію всією родиною.

Як вже зазначалося вище, дана клініка є однозаводською та багатофункціональною клінікою, адже для надання послуг стоматологія здійснює обширне лікування багатопрофільними лікарями-стоматологами. У цьому випадку для відстеження ефективності використання виробничого устаткування необхідно звернути увагу на виробничу потужність підприємства. Виробнича потужність – це динамічний показник, що має змогу змінюватися відповідно до змін матеріально-технічного устаткування, впровадження нових методів та модернізації виробництва.

Зазвичай виробнича потужність підприємства, в нашому випадку, стоматологічної клініки, вираховується за наступною формулою:

$$ВП_{од} = \Phi_{\partial} : t \quad (2.1)$$

де Φ_{∂} – дійсний фонд часу роботи стоматологічної клініки протягом певного періоду часу (год.);

t – працемісткість лікування пацієнта одиниці наданої послуги (нормо-год.)

За добу стоматологічна клініка працює 11 год., з них 5 год. – стерилізаційна робота. Тривалість одного візиту лікування з урахуванням часу на підготовчий процес – 95 хв. Загальна кількість пацієнтів, яких можна лікувати одночасно – 3. За день лікар працює 630 хв.

Отже, потужність клініки дорівнює:

$$ВП_{підр.} = 11 / 630 = 0,017 \text{ (виробнича потужність підприємства)}$$

Внутрішнє середовище стоматологічної клініки – та частина бізнесу, що знаходиться в його межах. Внутрішнє середовище має великий вплив на роботу клініки. Це середовище складається з кількох частин, кожна з яких свій набір процесів та елементів, робота яких в кінцевому результаті відображає

потенціал та можливості, які є у бізнесу. До складових внутрішнього середовища відносяться: кадри, виробництво, організаційна культура, маркетинг та фінанси [28].

Аналіз кадрів включає в себе:

- взаємну роботу адміністратора та головного лікаря з іншими працівниками клініки;
- процес прийняття на роботу;
- навчання та стажування працівників;
- взаємодія колективу та їх робота.

В стоматологічній клініці «NeoDental Clinic» приділяється велика увага для створення дружньої та комфортної атмосфери в колективі.

Адміністратор допомагає одразу вирішити будь-яку проблему, яка з'явилась швидко та справедливо; вирішує всі питання швидко, що відносяться до робочого процесу. Головний лікар також є головною людиною у вирішенні питань. Процес прийняття на роботу та стажування відбувається швидко; кожному стажеру куратор розповідає принцип роботи, навчає та відповідає за результат навчання. Також, гарна робота працівників заохочується преміями.

Організаційна культура підприємства – життєдіяльність підприємства бізнесу, місія та головні цінності, атмосфера та взаємовідносини в середині колективу. Головна місія клініки – приділення уваги кожному пацієнтові, що зайшов до клініки та надання високоякісного лікування та обслуговування. Для того щоб досягти даної мети керівництво прикладає багато зусиль для навчання працівників. Раз в кілька місяців відвідуються вебінари, завдяки чому працівники набувають нових знань та покращують рівень надання послуг.

Аналіз процесу виробництва в клініці відбувається за допомогою:

- аналіз якості лікування;
- закупівля матеріалів та їх зберігання;
- процес прийняття на роботу;

- навчання та стажування;
- оцінка ефективності праці прицівників;
- стосунки працівників клініки та підприємства.

Процес лікування в стоматологічній клініці «NeoDental Clinic» відбувається згідно всіх протоколів лікування в залежності від виду лікування. Завдяки тому що закупівля матеріалів для лікування відбувається раз на два тижні то лікування в клініці не зупиняється та надається швидке та якісне лікування одразу. За процес закупівлі відповідає адміністратор та головний асистент клініки.

Питання маркетингу в клініці підіймає такі питання як: стратегія продукту, стратегія ціноутворення, стратегія просування товару на ринку, вибір ринків збуту та систем розподілу. Клініка робить акцент на високоякісне лікування пацієнта, адже це є основою для того що людина залишилась на подальше лікування та рекомендувала клініку своїм родичам та сім'ї.

Аналіз фінансового стану стоматологічної клініки відображує ефективність використання та руху коштів у закладі. Дуже важливо відстежувати зміни у фінансових показниках, адже вони відображують результати діяльності підприємства.

У стоматологічній клініці «NeoDental Clinic» дотримуються лінійної організаційної структури управління (рис. 2.1). Лінійна організаційна структура являє собою систему управління, в якій кожний підлеглий має тільки одного керівника і в кожному підрозділі виконується весь комплекс робіт, пов'язаних з його управлінням. Керівник підрозділу має бути висококваліфікованим спеціалістом, який зможе швидко зорієнтуватись в стресових ситуаціях та зробить так, щоб його команда злагоджено працювала. Керівник зобов'язаний вирішувати негайні, важливі запитання, які входять до його повноважень та несе відповідальність перед вищим керівництвом.

Директор закладу представлений однією особою, який є засновником стоматологічної клініки виконує наступні функції: займається оформленням документів, які необхідні для здійснення діяльності; здійснює організацію

діяльності закладу; забезпечує високий рівень ефективності виробництва, займається його модернізацією; здійснює контроль над використанням ресурсів; представляє інтереси закладу та діє від його імені; розподіляє обов'язки між підлеглими та забезпечує їх виконання.

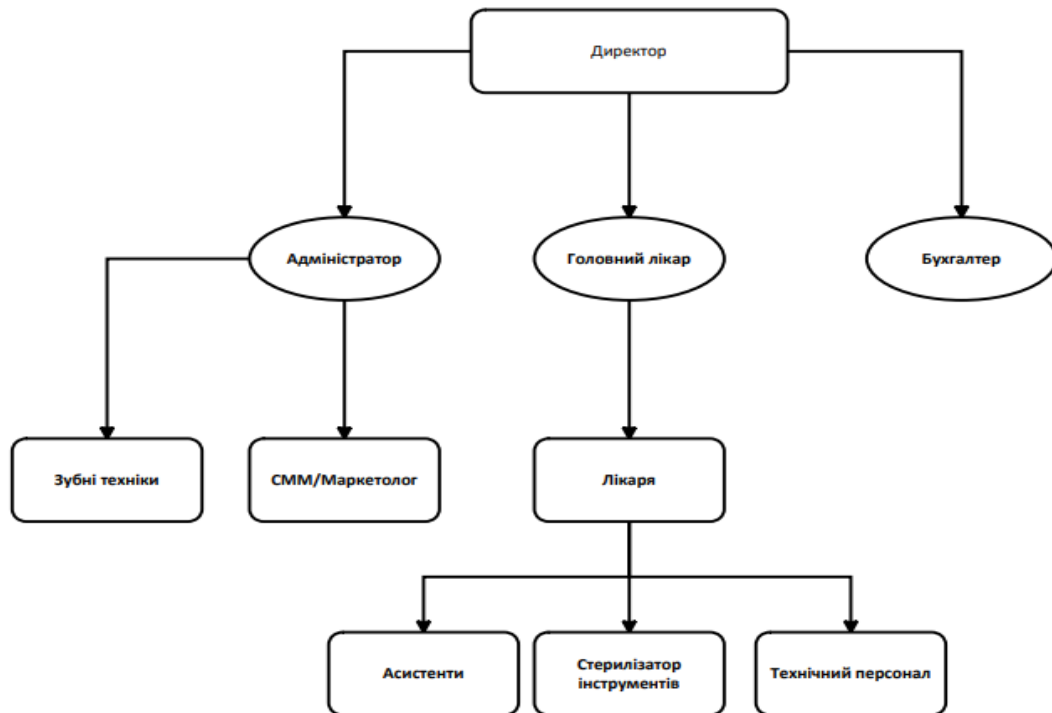


Рис. 2.1 Організаційна структура управління стоматологічної клініки «NeoDental Clinic»

Адміністратором клініки є одна особа, яка підпорядковується директору та має наступні обов'язки: здійснює контроль над записом в клініці; забезпечує надання достовірної інформації для клієнтів щодо діяльності закладу; здійснює контроль над постачанням товарів; надає звітність про діяльність закладу; представляє інтереси закладу та діє від його імені.

Головний лікар також представлений однією особою, має наступні обов'язки: здійснює контроль над іншими лікарями. Має більший досвід роботи та більш вузьку специфіку в роботі.

Заклад має свого бухгалтера який виконує наступні функції та завдання: здійснює бухгалтерський облік, формує звітності, здійснює контроль над

правильним та вчасним поданням бухгалтерської документації; контроль за раціональним і економним використанням ресурсів контроль над коректним відображенням проведення всіх фінансових операцій відповідно до чинного законодавства; здійснення фінансово-економічного аналізу з метою виникнення і усунення недоліків з-приводу функціонування підприємства; формування облікової політики з розробкою заходів щодо її реалізації; надання допомоги працівникам щодо питань, які пов'язані з темою бухгалтерського обліку; складання економічно обґрунтованих звітних калькуляцій собівартості продукції (робіт, послуг), розрахунків по заробітній платі, нарахувань і переліків податків і зборів до бюджетів різних рівнів, платежів в банківські установи.

На підприємстві відділ СММ/маркетингу представлений лише однією людиною, яка у свою чергу підпорядкована адміністратору та власникам закладу: веде та просуває сторінки закладу у соціальних мережах; контролює роботу найманих дизайнерів;; відповідає за створення мерчу; працює з відгуками та побажаннями споживачів; контролює ведення інстаграм-сторінки.

Зубні техніки також підпорядковуються адміністратору. Уточнюють інформацію по роботах пацієнтів, забирають та передають до клініки готовий матеріал для роботи лікарів.

В клініці є ряд лікарів-стоматологів, (також деякі лікарі мають кілька профілів в лікуванні) які виконують певні види лікування:

1. Ортодонт – відповідає за вирівнювання брекет-системи та лікування зубів елайнерами, провівши перед цим всю необхідну діагностику, щоб лікування не зашкодило пацієнтові та принесло відмінний результат від лікування.
2. Ортопед – відповідає за протезування, коронки, мости.
3. Терапевт – відповідає за лікування карієсу та гігієну порожнини рота.
4. Ендодонтолог – відповідає за лікування кореневих каналів під мікроскопом.

5. Хірург відповідає за видалення та імплантацію.
6. Дитячий лікар – відповідає за спокійне лікування дітей.

Асистенти, в складі 3 людей, в свою чергу асистують лікарю під час прийому, допомагаючи більш швидко і якісно провести лікування. Також відповідають за кабінети в яких проходить лікування.

До технічного персоналу входять майстри, (зазвичай майстри по виклику, з якими клініка співпрацює багато років) які допомагають з підтриманням чистоти та порядком в клініці. Також відповідають за своєчасний ремонт та підтримку робочих стоматологічних установок в робочому стані.

Стерилізатор інструментів лише один. Ця людина в клініці відповідає за стерильність всього інструменту.

Перевагами лінійної організаційної структури є повна відповідальність кожного керівника за результати роботи; чіткість і зрозумілість взаємовідносин структурних ланок і працівників управління. Цей тип структури застосовується в умовах функціонування малих підприємств із нескладним виробництвом за відсутності у них зв'язків з постачальниками, споживачами. Недоліком лінійної структури є негнучкість, непристосованість до подальшого росту і розвитку підприємства. Труднощі, які виникають із розподілом праці, прискорене зростання виробництва призводять до необхідності організації промислових підприємств за функціональною структурою.

2.2 Аналіз комплексу маркетингу на підприємстві

Особливим підходом до визначення сутності маркетингу є трактування його з позицій «комплексу маркетингу», що розглядається «як сукупність маркетингових засобів, що піддаються контролю, які компанія використовує з метою одержання бажаної реакції цільового ринку» [29].

Перші спроби систематизувати інструменти маркетингу припадають на 40-і рр. ст. одній з публікацій Джеймса аллітона виникає новий термін «marketing mix» («комплекс маркетингу»). Він стверджує, що маркетингові рішення повинні бути результатом певного «рецепту» [30].

У 1953 р. на підставі праць Джеймса аллітона президент мериканської асоціації маркетингу Ніл Борден винайшов узагальнюючий термін «маркетинг-мікс» (від англ. «mix» – «змішувати») та запропонував його на одному із засідань цієї соціації [31]. Ця модель складалась із 12 елементів, а саме планування: продукту, ціноутворення, брендінг, канали дистрибуції, особисті продажі, реклама, просування, упаковка, демонстрації, обслуговування, фізичні якості, пошук фактів та їх аналіз.

У 1964 р. Джеррі Маккарті запропонував модель «4P», а саме комплекс маркетингу, що складається тільки з 4 елементів, таких як продукт («product»), ціна («price»), дистрибуція («place»), просування («promotion») [32].

Отже, комплекс маркетингу («4P») – набір контрольованих мінливих факторів, інструментів маркетингу, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку [33].

Поява цієї моделі стала своєрідною реакцією на поширення в економіці ситуацій ненадійності й ризику, за якої неможливо запропонувати однозначний алгоритм правильного рішення, оскільки кількість можливих комбінацій факторів є досить великою, а результат діяльності за цих умов неможливо точно розрахувати.

На цьому етапі стало зрозуміло, що збалансованої системи елементів класичного комплексу «4P» вже недостатньо для підтримання конкурентоспроможності підприємства. Отже, на наступному етапі свого еволюційного розвитку концепція вже спрямована на безперервне дослідження не лише потреб, але й вимог споживачів, на формування стратегій їх задоволення відповідно до актуальних тенденцій ринку та споживчої цінності (Рис. 2.2).

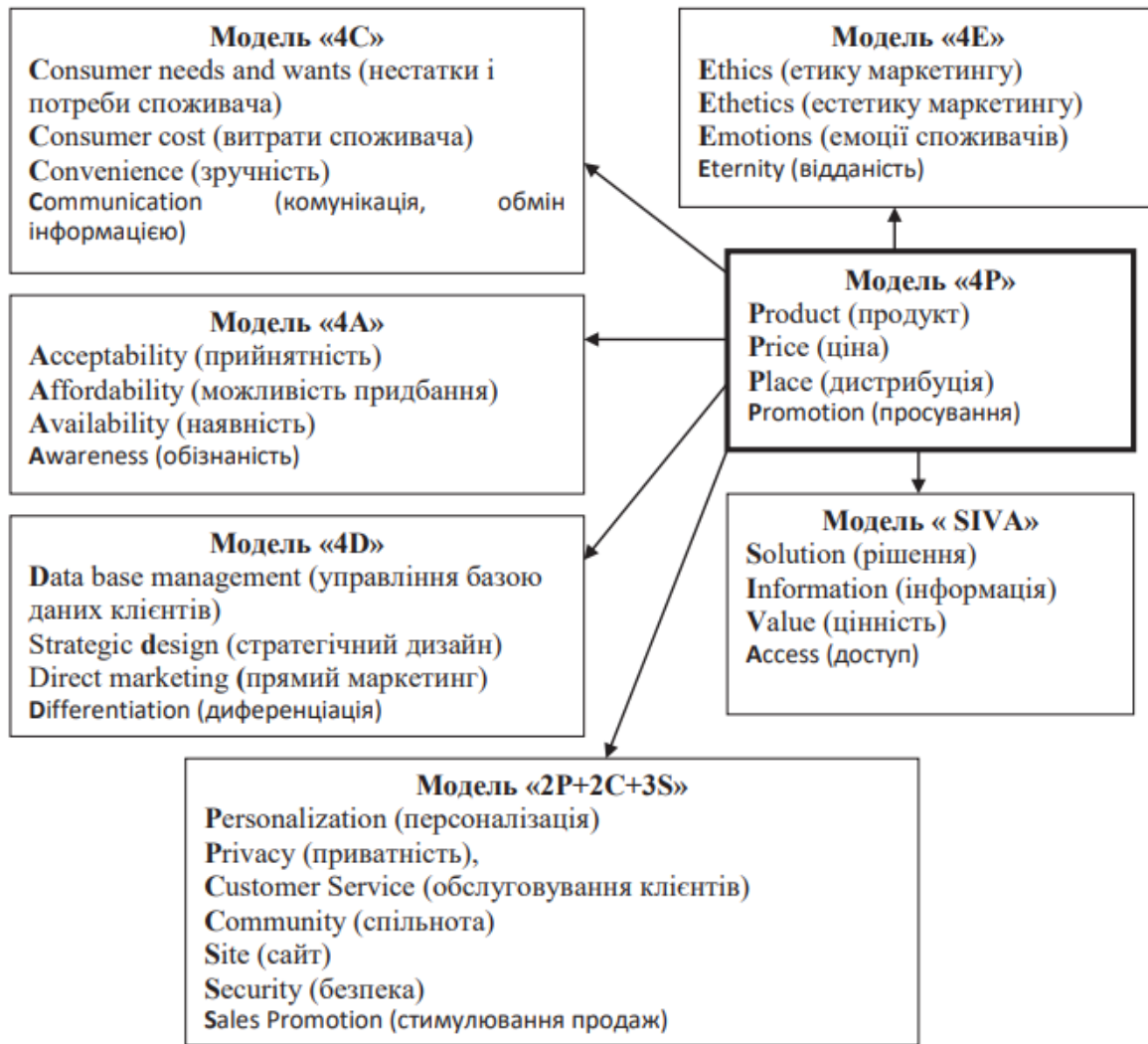


Рис. 2.2 Еволюційне перетворення моделі «4P»

Джерело: [34]

Розвиток концепції зумовлений пошуком такого поєднання інструментів маркетингу, який би забезпечив перевагу фірми на ринку. зарубіжні та вітчизняні теоретики маркетингу, беручи за основу сформовану концепцію, доповнюють її новими елементами, що об'єднуються в такі моделі, як, зокрема, «5P», «6P», «7P», «8P», «10P», «12P».

Б. Бумс і Дж.Бітнер у 1981 р. запропонували розширити комплекс маркетингу щодо ринку послуг, перетворивши концепцію «4P» на «7P». При цьому до традиційних чотирьох «P» вони додали ще три, а саме «People», «Process», «Physical evidence». Вони аргументували це тим, що в теорії маркетингу послуг особлива увага приділяється взаємовідносинами, розвитку

мереж і взаємодії, тому такий підхід навіть одержав назву «маркетинг партнерських відносин» («relationship marketing»). Процес позначає всі процедури, механізми, динаміку діяльності взаємодії, в ході яких здійснюється виробництво послуги та відбувається контакт із клієнтом. рамках цього підходу як активний учасник ринку розглядається не тільки продавець, але й покупець; продавець розглядає покупця як абсолютно рівного партнера, і обидві сторони мають отримувати вигоду від взаємин, що складаються між ними [33].

Розширений комплекс маркетингу 7P поступово витісняє 4P, так як краще відповідає особливостям сфери послуг.

Слід зазначити, що всі три додаткових частини комплексу маркетингу послуг належать, головним чином, до внутрішніх чинників роботи підприємства, а не до його зовнішніх характеристик, як перші чотири частини. Комплекс маркетингу «7P» визнає, що відбувається всередині підприємства має безпосереднє відношення до маркетингу, отже, крім зовнішнього, не менш важливим є внутрішній маркетинг. Передбачається, що комплекс у складі семи елементів «7P» є достатнім для того, щоб охопити усі види діяльності у секторі послуг (рис.2.3).



Рис.2.3 Складові моделі «7P»

Джерело: [34].

На підприємстві перед менеджментом постає задача – скомпонувати ці 7 елементів так, щоб отримати оптимальний прибуток від реалізації продукції і послуг на ринку. Маркетинговий комплекс повинен бути пристосований до конкретних умов навколишнього середовища і щоб в ньому враховувались вимоги підприємства-виробника, споживачів і відповідного сектора ринку [35].

Як показує практика, стоматологічні клініки – це один з найскладніших типів підприємств сервісу. Від керівника клініки стоматологічної клініки потребується не лише організація робочого процесу, а й вміння бездоганно налагодити ці процеси роботи задля безпечного лікування для пацієнта, а також створити приємну атмосферу для пацієнтів. Для цього потрібно вміти «відчувати» клієнтів та налаштовувати систему маркетингу, за допомогою якої будуть залучатись відвідувачі та залишатись на подальше лікування.

Беручи до уваги те, що на ринку стоматологічних послуг досить велика конкуренція та у країні нестабільна економічна ситуація було прийняти рішення використовувати концепцію маркетингу 7P, адже за рахунок використання взаємозв'язаних інструментів маркетингу є висока вірогідність досягти поставлених цілей. Комплексність цього підходу означає те, що окремо інструменти маркетингу можуть існувати, але не будуть приносити такий гарний результат, як при використанні їх у комплексі. Слід більш детально розглянути, що включає в себе концепція 7P [36].

Концепція маркетингу 7P складається із таких складових, назва яких при перекладі на англійську мову починається з літери «P»: people, product, place, price, promotion; далі розглянемо більш детально:

Люди (People) – (виробники та постачальники, покупці та продавці; маркетинг взаємодії) – компонент комплексу маркетингу, який має на увазі людей, які здатні вплинути на відношення споживачів до товару. Описується характеристика персоналу: наявність освіти, досвід роботи в конкретній сфері, володіння технікою для роботи, знання іноземних мов.

В даному випадку, ними є працівники стоматологічної клініки, які володіють всією необхідною кваліфікацією та достатнім досвідом роботи в медичній сфері. СММ/маркетолог, що має безпосереднє відношення до показу клініки та послуг, які надаються в стоматології. Головний лікар, до якого звертаються та якого рекомендують для лікування інші лікарі та пацієнти. Постійні пацієнти, які вчасно відвідують лікаря задля профілактики та вчасного лікування; також, згодом пацієнти рекомендують клініку своїм знайомим та приходять лікуватися всією родиною. Саме до недоліків клініки можна віднести недостатність асистентів, адже, в зв'язку з ситуацією в країні люди переїз міста до міста а, також асистенти – це майбутні лікарі, і згодом асистент розпочинає свою практику, як лікар.

Товар (Product) – споживчі властивості продукту. Сучасний споживач купує товар який задовольнить всі його потреби. Розкривається через такі категорії: торгова марка, асортимент, якість, функціональні та експлуатаційні властивості, зовнішній вигляд, гарантійне та післяпродажне обслуговування, сервіс, упаковка.

У медичному бізнесі під цим визначенням слід розуміти, які саме послуги надаватиме медична установа. В стоматологічній клініці «NeoDental Clinic» надаються послуги терапевтичного, ортопедичного, ортодонтичного, хірургічного спектру лікування, стоматологія дитячого віку, ендодонтичка стоматологія. Клієнти мають великий вибір серед послуг клініки, адже тільки до терапевтичного лікування входить 11 позицій лікування; до ортопедичного лікування входить 24 види лікування; до ортодонтичного – 31 послуга; хірургічного – 19 видів послуг; стоматологія дитячого віку включає в себе 18 видів лікування; ендодонтична стоматологія – 4 види лікування. Завдяки широкому спектру можливих стоматологічних послуг клініка може задовольнити в лікування кожного пацієнта, який звернувся за допомогою. Окрім стоматологічних послуг клініка «NeoDental Clinic» надає можливість отримати високоякісне обслуговування,

індивідуальний підхід до кожного, розслаблену атмосферу та безболісне лікування.

Головною відмінністю закладу є якісне лікування під мікроскопом, що дає змогу більш точно та якісно провести лікування терапевтичного та ендодонтичного лікування. Також лікування відбувається у головного лікаря клініки, який має досвід більше 15 років в ендодонтичному лікуванні. Також клініці часто відбуваються наради лікарів стосовно більш якісного лікування пацієнтів. Для лікування використовуються перевірені роками матеріали для лікування, які закупаються в перевірених постачальників. Матеріали закупаються два рази на місяць адміністратором клініки по стиску, який надає головний асистент клініки. Процес лікування відбується згідно всіх протоколів лікування.

Ціна (Price) – ціни (цінова політика, ціновий маркетинг) – орієнтована на ринок програма ціноутворення: розробка ціни та її змін, механізму дії ціни на покупців та конкурентів, методів стимулювання збуту. Ціна встановлюється таким чином, щоб сприяти продажу і водночас забезпечувати певний дохід підприємству).

Враховуючи особливості ринку на якому існує підприємство, при його створенні було обрано стратегію ціноутворення з проникнення на ринок. Дана стратегія була обрана з наступних причин: попит на послуги дуже еластичний – ринок стоматологічних послуг характеризується чутливістю споживача послуги до ціни і готовністю у будь-який момент змінити своє рішення на користь більш дешевих варіантів послуг.

На етапі планування цього показника потрібно мати інформацію про ціни на відповідні послуги в інших конкурентів. До того ж, у медичній практиці можуть бути і централізовано рекомендовані методики розрахунку вартості МП. Хоча останнє ще не вирішено і, швидше за все, буде стосуватися платників послуг, що можуть входити до страхових програм чи до органів, яким ця функція буде делегована законодавством. Визначення ціни є важливим питанням для топ-менеджменту медичного підприємства. Тому

його слід ретельно опрацювати на етапі планування діяльності й постійно відстежувати під час роботи. Щонайменше – щомісяця.

Місце (Place) – (місце і час продажу, рух товару і дистрибуція, збутовий маркетинг) – вибір оптимальних товарів збуту, торгових посередників, зберігання та транспортування товару. Спершу необхідно дослідити, наскільки місце розташування ЗОЗ забезпечує доступність послуг для зацікавленого споживача. Сучасна система надання споживчих послуг використовує для цього дистрибуцію, мерчандайзинг, побудову мереж збуту тощо.

Місцем розташування стоматологічної клініки було обрано приміщення у 122 м² на проспекті Івана Мазепи, 48. До клініки проведені всі необхідні комунікації – водопостачання, електропостачання, інтернет, каналізація. Поруч з клінікою є багато паркувальних місць. Приміщення стоматологічної клініки не орендується, воно належить власникам. Попит на клініку пояснюється тим, що це промисловий район, клініка знаходиться на червоній лінії до проспекту Івана Мазепи, поруч зручна транспортна розв'язка, також головна траса на виїзд та в'їзд в місто. Враховуючи всі ці фактори на проспекті Івана Мазепи великий потік людей в будні та вихідні дні. Дане місце розташування є великим плюсом для клініки, що забезпечує їй постійний потік клієнтів.

Просування (Promotion) – (маркетинг комунікацій) – система інформування потенційних клієнтів, створення позитивної думки про товар і фірму за допомогою різноманітних методів стимулювання збуту.

В даний момент в світі є дві найголовніші соціальні мережі для просування в інтернеті – це Instagram та TikTok. Стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» активно використовує ці дві соціальні мережі для просування. В Instagram відбуваються анонси робочого графіку клініки, корисну опитування для підписників сторінки клініки. СММ/маркеторол займається налаштуванням таргету, створенням візуального контенту

сторінки. Також одним із способів просування є постери, які періодично з'являються поруч з клінікою та на районі де розташована стоматологія.

Процес (Process) – взаємодія підприємства міста і споживача послуги, якому необхідна особливу увагу у зв'язку з тим, що він є фундаментом для здійснення покупки та формування лояльності. Відображає програми, спрямовані на вдосконалення процесу надання послуг цільовому споживачеві з метою зробити купівлю та користування послугою максимально комфортно для споживача. Перш за все, головну роль відіграє максимальний комфорт при відвідуванні закладу. Відвідувач очікує гарно провести час та закрити при цьому свої первинні потреби у вигляді лікування ротової порожнини рота. Важливим при цьому є якість лікування, якість матеріалів, безболісність процедури, кваліфіковані лікарі та приємна атмосфера.

Для того, щоб задовольнити усі ці потреби споживача закладом було створено ряд правил щодо контролю якості обслуговування та якості продукції, якою клініка працює. Планування клініки розроблено таким чином, що в ній міститься три просторі кабінети кабінети, в них розташовані зручні стоматологічні крісла в яких пацієнти під час лікування відчувають комфортно. В кабінетах та на рецепції завжди грає спокійна музика, яка сприяє розслабленню та не навантажує слух.

Фізичне оточення (physical evidence) – описує оточення навколо споживача в момент споживання послуги. В даному випадку мова йде про дизайн та затишок клініки. Для оформлення клініки обрали спокійні кольори. На рецепції є зручний диванчик для очікування візиту, також для комфортного очікування адміністратором пропонується на вибір: вода, чай або кава. В кабінетах можна зручно розміститись в стоматологічному кріслі. Кабінет виконаний в світлих тонах, які не заважають розслабитись під час прийому. Така атмосфера в клініці допомагає розслабитись та не нервуватись під час лікування.

Планування комплексу маркетингу підприємства починається з комплексного дослідження ринку, тому що воно орієнтоване на задоволення

потреб споживачів. У ході цього дослідження проводиться вивчення поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, споживчих переваг, мотивів, що спонукають їх купувати товар, що дає змогу підприємству якнайкраще задовольняти їх потреби.

Дослідження ринку також передбачає вивчення та прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку та частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості та визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг.

2.3 Фінансово-економічний аналіз підприємства та оцінка факторів його внутрішнього середовища

У цьому параграфі більш детально буде розглянуто фінансове становище підприємства ФОП «NeoDental Clinic» за 2021–2023 рр..

Таблиця 2.3 – Основні техніко-економічні показники підприємства

Найменування показника	2021	2022	2023	Відхилення в абсолютн. виразі (+/-)		Відхилення у відносному виразі, %	
				2022	2023	2022	2023
Обсяги продажів, тис.грн	854	987	1592	133	605	1,5	1,7
Валові витрати на весь об'єм виробн., тис.грн.	595	645	847	50	202	1,1	1,3
Чистий прибуток від реалізації, тис. грн	265	397	749	132	352	1,5	1,8
Чисельність працюючих, осіб	10	16	16	6	0	0	0
Фонд оплати праці, тис. грн	58	99	99	14	0	1,7	0
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	15,4	61,6	99,5	51,2	37,9	4	1,2

Продовження таблиці 2.3

Найменування показника	2021	2022	2023	Відхилення в абсолютн. виразі (+/-)		Відхилення у відносному виразі, %	
Обсяги продажів, тис.грн	854	987	1592	133	605	1,5	1,7
Валові витрати на весь об'єм виробн., тис.грн.	595	645	847	50	202	1,1	1,3
Чистий прибуток від реалізації, тис. грн	265	397	749	132	352	1,5	1,8
Чисельність працюючих, осіб	10	16	16	6	0	0	0
Фонд оплати праці, тис. грн	58	99	99	14	0	1,7	0
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	15,4	61,6	99,5	51,2	37,9	4	1,2

За даними таблиці 2.3 можна побачити, що у 2022 році обсяг продажу збільшився на 133 тис. грн за рахунок збільшення кількості працівників, що в свою чергу дало можливість збільшити можливості клініки та прискорити обслуговування в стоматлогії «NeoDental Clinic». Слід зазначити, що зросли валові витрати на весь об'єм на 1,1 % за рахунок того, що збільшився курс доллара через початок повномасштабного вторгнення на територію країни, внаслідок чого збільшились витрати на матеріали, комунальні послуги клініки. Чистий прибуток після відкриття «NeoDental Clinic» у 2019 році, збільшився на 1,5 % та на 1,8 після подій початку 2022 року. Для того, що ефективно оцінити діяльність підприємства використовують не тільки показники витрат та збитків, а також показники рентабельності бізнесу. Нижче в таблиці розглянемо динаміки рентабельності продажу.

Таблиця 2.4 – Динаміка рентабельності продажу

Показники	За 2021 р.	За 2022 р.	За 2023 р.	Відхилення 2021 р. – 2022 р.	Відхилення 2022 р. – 2023 р.
Чистий прибуток, тис. грн.	265	397	749	+132	+352
Виторг від реалізації продукції, тис. грн.	854	987	1592	+133	+605
Рентабельність продажу, %	3,2	2,4	2,1	-0,8	-0,3

За даними таблиці ми бачимо, що не дивлячись на те що зростання чистого прибутку у 2022 та 2023 роках, рентабельність не збільшується, а зменшується. Це можна пояснити тим, що через збільшення витрат на комунальні платежі та робочі матеріали, а також через труднощі ведення бізнесу в країні через війну, яка почалась в 2022 році.

Отже, підводячи підсумок проведеного фінансово-економічного аналізу стоматологічної клініки було встановлено, що загальне та фінансове середовище клініки є стабільним, але закладу потрібно

В результаті проведеного аналізу, можна сформулювати та оцінити сильні та слабкі фактори за допомогою IFAS-аналізу та проаналізувати наскільки гарно керівництво закладу реагує на конкретні фактори з урахуванням важливості, що приписується в цій компанії виявленим факторам

За допомогою проведеного аналізу, можна проаналізувати слабкі та сильні сторони стоматологічної клініки «NeoDental Clinic» за допомогою IFAS-аналізу, та дізнатись наскільки добре керівництво клініки реагує на

конкретні фактори з урахуванням важливості, що що приписується в цій компанії виявленим факторам.

На думку автора таблиця IFAS – один із способів організувати внутрішні фактори в узагальнених критеріях сильних та слабких сторін, а також – аналіз того, наскільки добре керівництво підприємства реагує на ці фактори зі сторони розуміння їх важливості для компанії.

В допомозі розробки IFAS-аналізу виступали бухгалтер та директор клініки.

За допомогою аналізу було визначено сильні сторони стоматологічної клініки, які впливають на її рівень та становище в цілому. Саме до такої сильної сторони можна віднести період існування бізнесу на ринку, що в свою чергу вказує на те що підприємство успішно існує досить великий проміжок часу на ринку послуг та має добру репутацію та довіру пацієнтів. Саме ФОП «NeoDental Clinic» існує 5 років і це суттєвий проміжок часу.

Досить велика кількість підприємств, що займаються стоматологічними послугами мають своє приміщення. Мати своє приміщення – це однозначно сильна сторона підприємства. Стоматологічна клініка площею 85 м², приміщенні якої клініка надає свої послуги, що дає змогу не турбуватись та не платити додаткові кошти за оренду приміщення.

Стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» має багато напрямів стоматологічної допомоги. За допомогою цих послуг клініка має змогу надавати широкий спектр стоматологічної допомоги пацієнтам, які звертаються за допомогою. Шляхом розширення надаваних послуг в своїй галузі клініка зменшує ризики від одного конкретного сектора або ж ринку. Якщо один сегмент може компенсувати падіння попиту на або затримок в лікуванні, інші послуги можуть компенсувати це падіння, і ще є сильною стороною підприємства. Основним напрямком діяльності є надання стоматологічних послуг. Стоматологічна техніка складається з такого обладнання: стоматологічний мікроскоп «SOCO»; стоматологічні установки «Sirona C8+»; рентген та датчик Vatech (модель VEX-P300); Woodpecker

UDSE led (скейлер + ключ); Air flow EMS; Скейлер Sirona: робочий, не робочий + ключ; Диспенсер для ватних роллів; Пістолет (ортопедія); лампа woodpecker; Апекслокатор Soco; Термоплагер Soco; Інжектор Soco; Ендомотор Soco; Автоклав B-class; Пакувальна машина; Пральна машина Веко; Фотоапарат Canon; Фотоспалах YN 24 EX; Підвищений накінецьник NSK S-max M95L 1:5; Капаформер; Star Pen; Фотополімерна лампа woodpecker.

До слабких сторін клініки також не менш важливі для розумінні становища ринку. Правильно проаналізовані слабкі сторони допомагає визначити можливі загрози підприємства.

Співпраця з відомими людьми чи з блогерами дає змогу отримати певну репутацію серед конкурентів та споживачів. А недостатня кількість взаємодії з відомими людьми знижує показник впізнаваності. На разі в стоматологічній клініці «NeoDental Clinic» немає співпраці яка б могла допомогти з цими факторами.

Також, на якість та кількість реклами впливає становище підприємства. Ті самі співпраці з блогерами та відомими людьми, реклама на білбордах та в мережі Інтернету може позитивно вплинути на просування товару, а погана якість або недостатня кількість реклами, в свою чергу, знижує довіру та впізнаваність підприємства. Споживачі не будуть достатньо обізнані в існуванні підприємства і при виборі товару оберуть більш знайоме підприємство, те яке «на слуху». До воєнних дій просування товару також відбувалась за рахунок зовнішньої реклами, білборди з послугами стоматологічної клініки «NeoDental Clinic» були розташовані впродовж траси. На сьогоднішній день стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» використовує тільки рекламу в мережі Інтернет, а саме просування в Instagram.

Недостатня кількість працівників в маркетинговому секторі ускладнює роботу і деякі особи мають виконувати декілька обов'язків. В ФОП «NeoDental Clinic». Маркетинговий відділ зараз складається з маркетолога/СММ та адміністратора клініки і співробітники вимушені виконувати дві роботи

одночасно. IFAS-аналіз використовується для оцінки внутрішніх факторів підприємства, які впливають на його ефективність і конкурентоспроможність. Сильні та слабкі сторони оцінюються, надається вага кожному фактору та визначається зважена оцінка. Дані IFAS-аналізу зображені нижче в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – IFAS-аналіз ФОП «NeoDental Clinic»

Фактори	Оцінка Ваги	Вага Оцінки	Зважена Сумарна оцінка
Сильні сторони			
Репатуація надійної клінки, що скалась протягом тривалого функціонування на ринку.	0,15	5	0,6
Викосокваліфікований персонал	0,10	5	0,6
Висока якість послуг	0,10	4	0,4
Професійне обладнання	0,05	4	0,2
Вдале місцезнаходження	0,15	5	0,15
Слабкі сторони:			
Недоліки рекламної політики	0,4	4	0,8
Недостатня кількість працівників, що займаються просуванням послуг	0,05	3	0,5
Разом:	1	30	3,25

Таким чином, проаналізувавши внутрішню середу, ми бачимо як саме керівництво закладу реагує на сильні та слабкі сторони. В даному закладі найбільше уваги приділяють високій кваліфікованості працівників, високій якості продукту та місцю розташування.

РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФОП «NEO DENTAL CLINIC»

3.1 Загальна характеристика ринку стоматологічних послуг України

Стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» позиціонує себе як сучасна стоматологія. Сучасна стоматологія – це можливість забути про страхи болю у лікаря, що переслідують багатьох ще з дитинства. Так як сучасні технології та препарати дозволяють мінімізувати фізичний та моральний дискомфорт. Крім того, для лікарів-стоматологів тепер головне не тільки здоров'я а й психологічний комфорт під час лікування.

Також важливо відзначити, що особливість передової стоматології медицини полягає також в розмаїтті. На даний момент, є кілька вузькоспеціалізованих областей, які допомагають зробити посмішку пацієнта здоровою та красивою.

Відповідно до державної класифікації продукції та послуг (ДКПП), основним видом діяльності стоматології є надання стоматологічних послуг згідно протоколів лікування.

Таблиця 3.1 – Фрагмент класифікатора ДКПП

Секція 86	Послуги у сфері охорони здоров'я та соціальної допомоги
Група 86.2	Послуги стоматологічні

Джерело: [37]

Далі відповідно до класифікатора визначаємо код послуг, що надає ФОП «Кіжнер Р.І.»

Послуги належать до групи 86.23 – послуги стоматологічні. Основні послуги стоматологічної клініки має код – 86.23.1 – послуги стоматологічні.

Таблиця 3.2 Фрагмент класифікатора ДКПП

Код послуги	Найменування послуги
86.23.11	Послуги ортодонтичні
86.23.19	Послуги стоматологічні, інші

Джерело: [37].

Для складання попереднього списку товарної групи необхідно визначити які саме потреби задовольняє основний товар стоматологічної клініки. За призначенням та умовами використання – задовольняє сучасні потреби пацієнтів не тільки на високій результативності, а й естетичній стороні. Завдяки обізнаності пацієнти приділяють велику увагу гігієні ротової порожнини рота, що є гарною профілактикою стоматологічних захворювань. Відносно до цього, до списку стоматологічних послуг можна віднести: лікування карієсу, видалення, вирівнювання зубів, імплантація. Усі ці послуги допомагають пацієнтам вирішити всі їх запитання, можливо, допомагають підвищити самооцінку та загально покращити здоровий стан ротової порожнини.

Одним з головних факторів привабливості пацієнтів до лікування є здорова посмішка. Цей фактор допомагає налаштуватись на безболісне лікування. Якщо регулярно проводити огляд, то можна запобігти розвиненню гострих пультитів, карієсів, пародонтиту; цього всього можна уникнути, якщо вчасно займатись лікуванням. Під час лікування, в більшості випадків, використовують анестезію «Артифрин» – дана анестезія з адреналіном підходить, майже, всім пацієнтам; «Мепифрин» без адреналіну використовується під час лікування лікування людей з підвищеним тиском. Безпечною кількістю анестезії за один візит до лікаря вважається від 1 до 7 ампул артифрину. Дана анастезія на 1 мл розчину містить артикаїну гіпохлориду 40 мг, адреналіну 0.01мг. Артифрин – місцевий анастетик амідного типу, який застосовується у стоматології для інфільтраційної і

провідникової анестезії. Препарат має швидкий початок дії (латентний період – 1-3 хвилини), сильний знеболювальний ефект. Тривалість ефективної анестезії становить приблизно 75 хвилин.

Для подальшого розрахунку рівня концентрації ринку, необхідно визначити конкурентів клініки «NeoDental Clinic». На ринку стоматології дуже велика кількість підприємств, які займаються таким же видом економічної діяльності, тому розглянемо лише основних конкурентів, яких будемо відбирати за місцем розташування, форматом, позиціонуванням. Відповідно до національного класифікатора України КВЕД-2010 встановлюємо вид економічної діяльності: медична та стоматологічна практика, групи 86.2, а потім за допомогою ресурсів пошукової системи You Control встановлюємо клініки, що знаходяться в географічних межах центру Дніпра.

Таблиця 3.3 – Структура ринку стоматологічних клінік

Підприємство	Обсяг реалізації, млн.грн	Продукція
«NeoDental Clinic»	987	Медична та стоматологічна практика
«VAN Clin DENTAL»	1032	Медична та стоматологічна практика
«Denta Care Clinic»	635	Медична та стоматологічна практика
«Renessans »	873	Медична та стоматологічна практика
«SDA Clinic»	868	Медична та стоматологічна практика
Інші	1048	Медична та стоматологічна практика
Всього	5390	

На основі даних табл. 3.3 здійснюємо розрахунок ринкової частки стоматологічних клінік. Для розрахунку ринкової частки окремої фірми використовується наступна формула:

$$qi = \frac{Qi}{Qm} \times 100\% , \quad (3.1)$$

де qi – ринкова частка i -тої фірми в обсязі реалізації ринку;

Qi – обсяг реалізації товару i -тою фірмою;

Qm – загальний обсяг реалізації товарів.

Використовуючи дані таблиці 4.3 розрахуємо ринкові частки кожної окремої фірми за формулою 4.1. Згідно до. неї ринкова частка закладу «NeoDental» буде дорівнювати:

$$q1 = \frac{987}{5390} \times 100\% = 18$$

Таким чином проводиться розрахунок ринкової частки для усіх інших підприємств кавового ринку Дніпра та результати заносяться до таблиці 4.4.

Таблиця 3.4 – Ринкові частки стоматологічних клінік у м. Дніпро

	Підприємство	Обсяги реалізації, млн.грн	Ринкова частка, %
1	«NeoDental Clinic»	987	18
2	«VAN Clin DENTAL»	1032	19
3	«Denta Care Clinic»	635	12
4	«Renessans »	873	16
5	«SDA Clinic»	868	16
6.	Інші	1048	19
7.	Всього	5390	100

Отримані дані оформлюємо у вигляді кругової діаграми (рис.3.1)

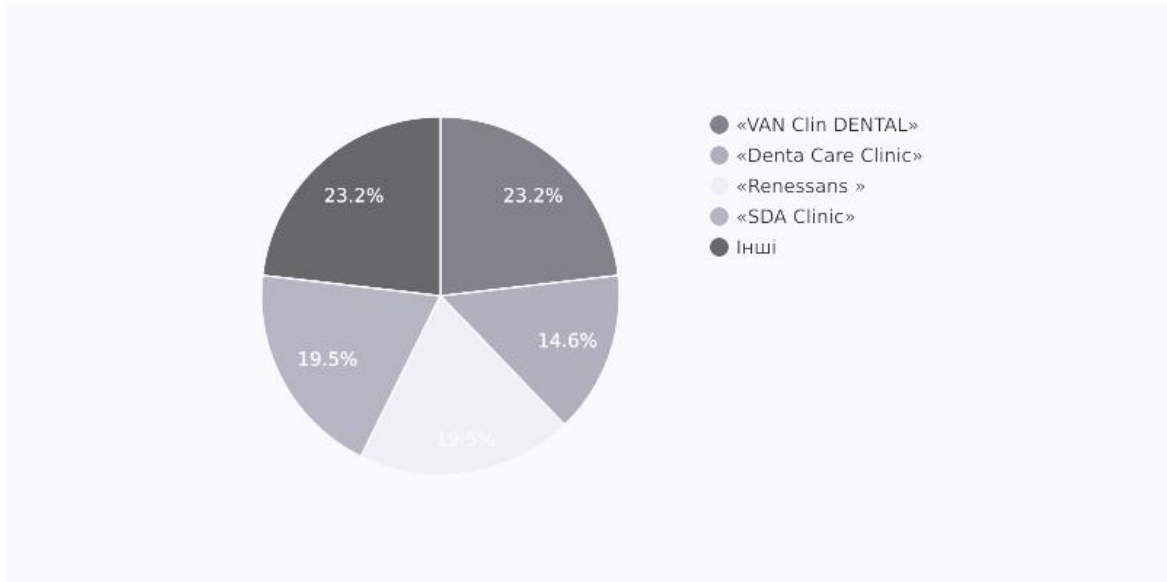


Рис.3.1 – Розподіл ринкових часток учасників ринку

Отже, як можемо побачити, стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» займає 3 місце серед інших конкурентів.

Для того що оцінити стан ринку послуг стоматологічних клінік Дніпра та рівень монополізації необхідно розрахувати індекс концентрації [38] та індекс Герфіндаля-Гіршмана [39].

Найбільш розповсюдженим показником для визначення рівня монополізації є коефіцієнт концентрації (CR_n), адже він відображає сукупну ринкову частку декількох найбільших підприємств на ринку. Якщо на ринку є не менше десяти фірм, а на одну припадає не більше 35%, на три – 50%, а на п'ять – не більше 70 % ринку, то такий ринок є безпечним для підтримання нормальної ринкової конкуренції. Якщо коефіцієнт концентрації чотирьох найбільших перевищує 75%, то він вважається критично високим.

Більш інформативним, порівняно з попереднім показником є індекс Герфіндаля-Гіршмана (I_n), який розраховується як сума квадратів ринкових часток всіх присутніх на ринку фірм. Середовище вважається конкурентним, якщо індекс менший 1000. Якщо значення індексу перевищує 1800, то ринок вважається неконкурентним.

Коефіцієнт концентрації (CR_n) розраховується за формулою:

$$CRn = \frac{Q_1+Q_2+\dots+Q_n}{Q} \times 100\%, \quad (4.2)$$

де Q – загальний обсяг продажу на ринку.

Відповідно до закону України «Про захист економічної конкуренції» коефіцієнт розраховується у трьох видах:

CR1 – дорівнює частині ринку найбільшого гравця ринку;

CR3 – дорівнює сумі часток ринку трьох найбільших гравців;

CR5 – дорівнює сумі часток ринку п'яти гравців ринку послуг [23].

Нижче наведено розрахунки коефіцієнтів:

$$CR1 = \frac{1032000}{5390000} \times 100\% = 19$$

$$CR3 = \frac{1032000 + 987000 + 868000}{5390000} \times 100\% = 53$$

$$CR5 = \frac{1032000 + 987000 + 868000 + 823000 + 632000}{5390000} \times 100\% = 81$$

Індекс Герфіндаля-Гіршмана розраховується за формулою:

$$HNI = \sum_{i=1}^n q_i^2, \quad (4.3)$$

де: HNI – індекс концентрації i фірм, q_i – ринкова частка i -тої фірми в обсязі реалізації ринку; n – кількість фірм, що діють на ринку.

Нижче наведено результат розрахунку індекса Герфіндаля-Гіршмана:

$$HNI = 18^2 + 19^2 + 11^2 + 15^2 + 16^2 + 19^2 = 1527$$

Отже, відповідно до результатів проведених розрахунків можна прийти до висновку, що на даному ринку помірна концентрація. Відповідно, у жодної із фірм немає ринкової влади, рівень якої дозволяв би впливати на конкурентів за допомогою цін.

3.2 Діагностика ринкового стану ФОП «NeoDental Clinic»

Наступним етапом нашого дослідження є аналіз зовнішнього середовища компанії. Його ми проводимо за допомогою PEST-аналізу, сутністю якого є виявлення факторів макросередовища, які чинять вплив на майбутні і теперішні результати підприємства, яке досліджується. Назва PEST – це аббревіатура з чотирьох слів: P (Political/legal) – політико-правові фактори; E (Economic) – економічні фактори; S (Sociocultural) – соціокультурні фактори; T (Technological forces) – технологічні фактори [40].

Метою PEST-аналізу є відстеження макросередовища за чотирма основними напрямками та виявлення тенденцій, подій, які не залежать від підприємства але здійснюють на нього безпосередній вплив [41].

Політичний фактор вивчається для того, щоб чітко розуміти про наміри й засоби впливу держави в певній країні стосовно розвитку суспільства, за допомогою яких влада запроваджує в життя свою політику.

Економічний фактор дає розуміння, як саме на державному рівні формуються та розподіляються економічні ресурси. Це є важливим фактором для активної діяльності підприємства.

Соціальний фактор спрямований на те, щоб оцінити вплив соціальних явищ, активність споживачів і т. д. безпосередньо на бізнес. Технічний фактор передбачає можливості, які пов'язані з наукою, спрогнозувати момент відмови від використання технологій [42].

Отже, PEST-аналіз дозволяє оцінити вплив факторів зовнішнього середовища і побачити, наскільки добре керівництво стоматологічної клініки справляється з конкретними факторами в управлінні підприємством. Оцінювання здійснюється за п'ятьма шкалами, де «п'ять» означає сильний вплив, а «одиниця» – відсутність впливу (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища ФОП
«NeoDental Clinic»

Р (політичні фактори)	Оцінка	Е (економічні фактори)	Оцінка
<ul style="list-style-type: none"> – військовий стан в країні; – підвищення податків для ФОП; – підвищення цін на комунальні послуги 	5	<ul style="list-style-type: none"> – економічна нестабільність – рівень інфляції; – зниження купівельної спроможності населення; – посилення конкуренції; – підвищення цін на закупівлю матеріалів внаслідок коливання курсу долара та євро; 	4
	4		4
	4		3
	4		4
S (соціальні фактори)	Оцінка	T (технологічні фактори)	Оцінка
<ul style="list-style-type: none"> – внутрішня і зовнішня міграція населення; – стан здоров'я населення; – соціальні тренди: позитивне ставлення до імпортних матеріалів і технологій; – освіта та обізнаність 	4	<ul style="list-style-type: none"> – інноваційні технології; – телекомунікаційні технології та телемедицина; – проблема постачання обладнання та матеріалів; – адаптація до умов війни 	2
	2		2
	3		3
	2		
	2		4

За даними таблиці 3.5 можна побачити, що під час воєнного стану в країні діє обмежене пересування та комендантська година; також, як наслідок, зменшується доступ до клієнтської бази внаслідок евакуації населення з прифронтових зон. Суттєво впливає на функціонування клініки збільшення податків. Новими податками для ФОП другої групи є:

- Єдиний податок: 1600 грн.
- Військовий збір: 800 грн (10% від мінімальної заробітної плати – 8000 грн).
- Мінімальний ЄСВ: 1760 грн (22% від мінімальної заробітної плати).
- Загальна сума податків: 4160 грн [43].

Підвищення плати за електроенергію, водопостачання та опалення також призводить до зростання загальних операційних витрат клініки.

Аналізуючи економічні фактори, представлені в таблиці 3.5, можемо побачити, що постійне зростання вартості життя значно знижує фінансові можливості клієнтів, що, в свою чергу, викликає необхідність перегляду фінансової політики фірми для залучення різних категорій пацієнтів. Через підвищення конкуренції виникає необхідність удосконалювати маркетингові стратегії підприємства. Через підвищення цін та логістичні труднощі, що виникли у зв'язку з військовим станом в країні та коливанням курсу долара та євро імпортовані матеріали стають дорожчими, що впливає на собівартість послуг.

Розкриваючи вплив соціальних факторів можемо помітити, що через військовий стан масова міграція та зменшення кількості населення у регіонах бойових дій скорочують локальну базу клієнтів. Відбувається погіршення стоматологічного здоров'я через стрес, недостатню профілактику та низький рівень доступу до якісних медичних послуг у силу впливу економічних чинників. І це відбувається на фоні домінування соціальних трендів, які демонструють позитивне ставлення суспільства до імпортованих матеріалів і технологій, високих вимог до якості сервісу. Люди стають більш обізнаними в про важливість стоматологічного здоров'я завдяки соціальним мережам, а також, що викликає попит на інформаційні кампанії та онлайн-консультації. Особливо це важливо для тих клієнтів, які перебувають за кордоном через вимушену міграцію. Однак через зниження доходів клієнти вимушені віддавати перевагу бюджетним або стоматологічним послугам ургентного

характеру. Через військову ситуацію в країні є потреба в доступних, швидких та якісних послугах.

Проаналізувавши технологічні фактори можна помітити, що зараз використовується сучасне обладнання, тке як 3D-сканери, CAD/CAM-системи для протезування та лазерні технології. Через перехід під час пандемії бізнесів онлайн, стали затребуваними онлайн-консультації для запису до лікаря. Також до факторів впливу модна віднести те, що через військові дії ускладнюється логістичне постачання матеріалів для роботи. Через відключення світла є необхідність у використанні генераторів та автономних систем енергозабезпечення для безперебійної роботи клініки, а це призводить до зростання витрат.

Отже, PEST-аналіз висвітлює складні умови ведення стоматологічного бізнесу під час війни, водночас демонструючи необхідність адаптації до політичних, економічних, соціальних та технологічних викликів.

Для розробки рекомендацій щодо просування ФОП «NeoDental Clinic» на стоматологічному ринку проводимо SWOT-аналіз, який (за початковими буквами англійської мови «сила (strong)», «слабкість (weakness)», «можливості ((possibilities))», «загрози («threats») – група факторів функціонування середовища підприємства на внутрішні та зовнішні фактори, аналіз та вивчення позитивного та негативного впливу на діяльність підприємства [44].

В межах SWOT-аналізу підприємство виявляє слабкі та сильні сторони; визначає можливості та загрози, що присутні в зовнішньому середовищі. [45]

Процес SWOT-аналізу схематично продемонстрований на рис. 3.1.

1. Використовує стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» внутрішні сильні сторони чи відрізняються переваги в своїй стратегії?
2. Чи є слабкості ФОП «NeoDental Clinic» її вразливим місцем в конкуренції? Які слабкі місця вимагають коригування, впливаючи із стратегічних міркувань?

3. Які загрози найбільше турбують та які стратегічні заходи має вжити стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» задля просування?

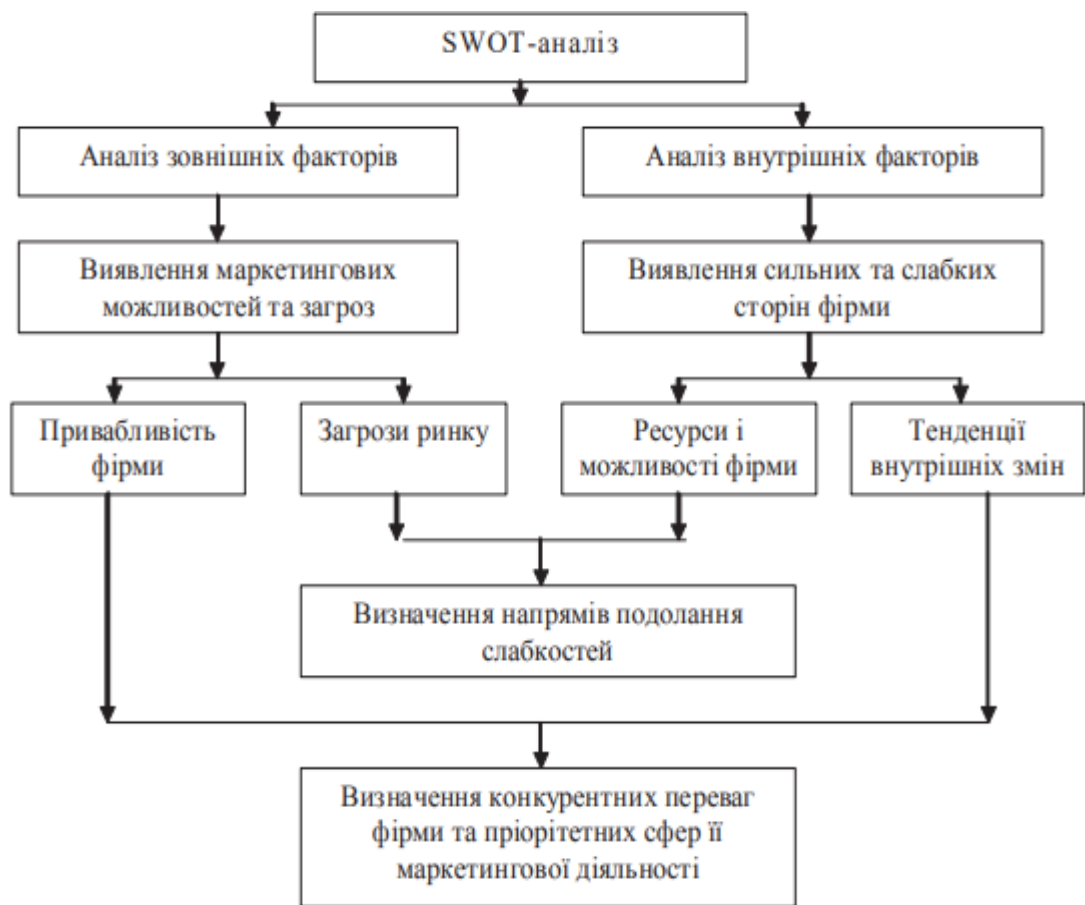


Рис 3.2 – Процес SWOT-аналізу [46]

SWOT - аналіз.

Стратегічні цілі: підвищення рівня конкурентноспроможності підприємства на ринку стоматологічних послуг, знайти нових пацієнтів та втримати старих, утримати статус сучасної та надійної клініки.

В таблиці 3.6. наведено SWOT-аналіз.

Таблиця 3.6. SWOT – аналіз стоматологічної клініки ФОП «Neo Dental Clinic».

Сила (strong)	Слабкість (weakness)
<p>1. Репатуація надійної клініки, що скалась протягом тривалого функціонування на ринку.</p> <p>2. Викосокваліфікований персонал</p> <p>3. Висока якість послуг</p> <p>4. Професійне обладнання</p> <p>5. Вдале місцезнаходження</p>	<p>1. Недоліки рекламної політики</p> <p>2. Недостатня кількість працівників, що займаються просуванням послуг.</p>
Можливості (possibilities)	Загрози (threats)
<p>1. Міграція населення до безпечних регіонів створює нові ринки для стоматологічних клінік</p> <p>2. Онлайн-консультації дозволяють залучати</p>	<p>1. Проблеми з постачанням нового обладнання через воєнний стан</p> <p>2. Логістичні проблеми через військові дії можуть призвести до дефіциту матеріалів</p>
Можливості (possibilities)	Загрози (threats)
<p>клієнтів із віддалених регіонів.</p> <p>3. Потреба в доступних, швидких та якісних послугах</p> <p>Більша обізнаність про важливість стоматологічного здоров'я завдяки соціальним мережам.</p>	<p>3. Атаки на інфраструктуру та ризику для співробітників у небезпечних регіонах</p> <p>4. Підвищення цін на енергоносії та оренду ускладнює ведення бізнесу</p> <p>Клієнти віддають перевагу бюджетним або ургентним стоматологічним послугам</p>

Проведений аналіз конкурентоспроможності стоматологічної клініки ФОП «NeoDental Clinic» виявив такі проблеми:

Перепади в платоспроможності потенційних та старих пацієнтів впливають на грошовий обіг в фірмі. Стоматологічна клініки відчуває кризу у веденні бізнесу в соціальних мережах. Це пов'язано з тим, що маркетинговий відділ залежить від одного співробітника. Наступною проблемою є орієнтованість реклами не на свою цільову аудиторію. Що в свою чергу впливає на базу потенційних пацієнтів, а оскільки в цьому напрямку бізнесу є така ніша як «сарафанне радіо», то це напрямку впливає на залучення нових потенційних пацієнтів до клініки. Так само пацієнт, що відвідував клініку не затримається, якщо спектри послуг не задовольнятимуть його запити. Проте, якщо підприємство має досвід роботи на ринку стоматологічних послуг, то це безсумнівно є конкурентною перевагою клініки.

Результати проведеного SWOT-аналізу свідчать, що ФОП «NeoDental Clinic» має значний потенціал для успішного функціонування навіть в умовах воєнного стану, проте стикається з низкою викликів. На основі виявлених сильних сторін, слабкостей, можливостей та загроз можна сформулювати рекомендації для подальшого просування клініки:

1. Максимальне використання сильних сторін:

- продовжувати підвищувати професійний рівень персоналу через навчання та сертифікації;
- активно комунікувати репутаційні переваги та інноваційність клініки через маркетингові канали;
- Використовувати сучасне обладнання для підвищення якості обслуговування та залучення нових клієнтів.

2. Подолання слабкостей:

- зменшувати залежність від імпортного обладнання, розвиваючи співпрацю з локальними виробниками;
- створити фінансову подушку через оптимізацію витрат та пошук додаткового фінансування;

- зосередитися на покращенні маркетингової стратегії, спрямованої на залучення нової аудиторії.

3. Реалізація можливостей:

- вихід на нові ринки через розширення присутності в безпечних регіонах;
- розвивати телемедичні послуги для віддалених пацієнтів;
- організувати благодійні акції та програми для постраждалих, що підвищить лояльність клієнтів;
- проводити інформаційні кампанії для популяризації стоматологічних послуг та профілактики.

4. Зменшення ризиків: Розробити плани реагування на логістичні проблеми, забезпечити резерв матеріалів.

- інвестувати в безпеку клініки та персоналу;
- Утримувати конкурентні переваги через якість, унікальність послуг та інновації.

Таким чином, завдяки комплексному підходу до використання можливостей та подолання викликів, ФОП «NeoDental Clinic» зможе зміцнити свою позицію на ринку, залучити нових клієнтів і підтримувати сталий розвиток навіть у складних умовах воєнного часу.

3.3 Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку медичних послуг, зокрема у сфері стоматології, ефективна маркетингова стратегія стає необхідною умовою успішного функціонування та розвитку стоматологічних клінік. Маркетингова стратегія визначає загальний напрямок діяльності клініки, спрямований на задоволення потреб клієнтів, підвищення лояльності пацієнтів, залучення нових клієнтів та зміцнення конкурентної позиції на ринку.

Сформульована стратегія дає можливість стоматологічній клініці чітко визначити свої цілі, зрозуміти потреби цільової аудиторії, аналізувати ринкові можливості та оптимізувати комунікації з потенційними клієнтами. Реалізація маркетингової стратегії дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, забезпечити якісне обслуговування пацієнтів та сприяти росту репутації клініки.

У сучасних умовах воєнного стану, коли бізнес стикається з численними викликами, розробка ефективної маркетингової стратегії стає ключовим фактором для збереження та розвитку стоматологічної клініки. Стоматологічна клініка «NeoDental Clinic» функціонує у сфері медичних послуг, яка характеризується високим рівнем конкуренції та потребує індивідуального підходу до клієнтів. Головною метою маркетингової стратегії клініки є забезпечення сталого зростання клієнтської бази, підвищення рівня задоволеності пацієнтів та зміцнення репутації бренду на ринку стоматологічних послуг. Далі більш детально розглянемо етапи формування маркетингової стратегії для стоматологічної клініки «NeoDental Clinic».

Формування маркетингової стратегії:

1. Для успішної розробки маркетингової стратегії необхідно провести детальний аналіз ринку:
 - вивчення конкурентів: визначення сильних і слабких сторін головних гравців ринку, аналіз їх маркетингових активностей;
 - цільова аудиторія: сегментація клієнтів за віковими, соціальними, демографічними та психологічними характеристиками. Основна увага приділяється молодим сім'ям, людям середнього віку та клієнтам, які шукають естетичну стоматологію;
 - попит на послуги: визначення найбільш затребуваних послуг, таких як естетична стоматологія, імплантація зубів, ортодонтія.
2. Визначення конкурентних переваг, які слід використовувати в маркетинговій стратегії:
 - сучасне обладнання та передові технології лікування;

- команда висококваліфікованих лікарів з багаторічним досвідом;
- індивідуальний підхід до кожного пацієнта;
- програми лояльності для постійних клієнтів.

3. Формування маркетингово плану:

- продуктова стратегія: розширення асортименту послуг, включаючи інноваційні процедури, такі як лазерна стоматологія та цифрова діагностика;

- цінова політика: впровадження гнучких систем знижок, акційних пропозицій, пакетів послуг;

- канали комунікації: створення сучасного вебсайту, активна присутність у соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok), запуск контекстної реклами;

- іміджеві заходи: організація відкритих днів, консультацій для дітей та дорослих, участь у міських заходах, партнерство з освітніми закладами.

Реалізація маркетингової стратегії

1. Цифровий маркетинг (основний акцент на цифрових каналах):

- SEO-оптимізація сайту для покращення видимості у пошукових системах\$

- розробка контенту: освітні статті, відгуки пацієнтів, відео "до і після" процедур;

- підтримка клієнтів через чат-боти та онлайн-консультації.

2. Робота з клієнтами:

- впровадження системи CRM для автоматизації роботи з клієнтською базою;

- опитування задоволеності пацієнтів для виявлення слабких місць та покращення сервісу;

- програма лояльності з бонусами за рекомендації.

3. Оцінка ефективності (Реалізація маркетингової стратегії супроводжується регулярною оцінкою ефективності):

- моніторинг кількості нових клієнтів;
- аналіз конверсії з онлайн-каналів;
- оцінка рівня задоволеності клієнтів через анкети та відгуки;

Маркетингова стратегія для клініки «NeoDental Clinic» базується на аналізі ринку, визначенні конкурентних переваг і адаптації до потреб цільової аудиторії. Її реалізація дозволить клініці досягти довгострокових цілей, підвищити впізнаваність бренду та стати лідером у своїй галузі.

ВИСНОВКИ

Охорона здоров'я, зокрема надання стоматологічних послуг, є ключовою галуззю, що впливає на добробут і успіх людей. Важливим інструментом для забезпечення високої якості медичних послуг та задоволення потреб пацієнтів є маркетингова стратегія. У рамках магістерського дослідження було проаналізовано теоретичні підходи та розроблено маркетингову стратегію для стоматологічної клініки «NeoDental Clinic». Виокремлено основні складові маркетингової стратегії: брендинг, визначення цільової аудиторії та аналіз внутрішнього середовища клініки.

Ефективна реалізація маркетингової стратегії потребує скоординованої роботи всього персоналу клініки та постійного моніторингу її результатів. Для досягнення успіху необхідно враховувати зміни у лікувальних протоколах, впровадження нових технологій у стоматології, а також аналізувати потреби цільової аудиторії. При створенні маркетингової стратегії важливо дотримуватися чинного законодавства України, зокрема положень «Основ законодавства України про охорону здоров'я», які визначають принципи медичного обслуговування.

Для забезпечення ефективної взаємодії клініки «NeoDental Clinic» із пацієнтами застосовуються різні комунікаційні інструменти: реклама, сторінка в Instagram, а також месенджери Viber і Telegram. Особливу увагу слід приділяти тим каналам комунікації, які найчастіше використовують постійні та потенційні пацієнти. Завдяки цьому клініка може не лише залучати нових пацієнтів, а й утримувати існуючих, що сприяє зростанню прибутковості та рентабельності. Розробка маркетингової стратегії потребує ретельного аналізу ринку стоматологічних послуг в Україні, зокрема в місті Дніпро. Особливості цього ринку включають високу конкуренцію між клініками та обмежені фінансові ресурси населення.

В основу стратегії повинні бути закладені базові цінності: турбота про життя і здоров'я пацієнтів, а також надання якісного лікування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Борисенко М.А., Гронь О.В., Щетінін В.М. Промисловий маркетинг : навчальний посібник. Х.: Вид. ХНЕУ, 2010. 292 с
2. Салій В.В., Салій З.В. Маркетингові стратегії у споживчій кооперації : Ч. 1., 1997. 108 с.
3. Stahl M.J. David N. Strategic Management fir Decision Making – Boston : PWS-Kent Publishing Company, 1992. 999 p. Aaker D.A., John Wiley & Sons. Strategic Market Management: Ins., 1995. 979 p.
4. Дойль П. Маркетинг-менеджмент та стратегії, 2002. 544с.
5. Маркетинговая стратегія по-українськи: думка експертів. *Маркетинг та реклама*. 2005. №3. С. 22-28.
6. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23. С. 22 –29.
7. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4(31). С. 77 – 8.
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2010, 720 с.
9. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський нац. ун-т. ім. І. Франка, 2020. 347 с.
10. Карачина Н. П., Зозуля І. В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. № 119. С. 165 – 172.
11. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 213 – 219.
12. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2023. 880 с.
13. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія : сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6(61). С. 111 – 118.
14. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності

аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32 – 36.

15. Надь Н.М. Суть і класифікація маркетингових стратегій та їх значення у здійсненні підприємницької діяльності. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2006. С. 122– 129.

16. Березівська О.Я. Спеціалізація і концентрація як основа реалізації господарського механізму. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 17. С. 48– 52.

17. Гречаник Н.Ю, Стельмащук Н.А. Стратегія маркетингової концепції аграрної продукції. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 3. С. 259– 264.

18. Беленький П.Ю. Механізм розвитку ринкової інфраструктури в Україні. *Вісник Національної Академії наук України*. 2002. № 4. С. 15–25.

19. Константинов П.В. Інноваційні орієнтири маркетингової стратегії. *Інвестиції*. 2011. № 11. С. 21–23.

20. Сенишин О. Теоретичні засади дослідження суті маркетингової стратегії як підсистеми стратегічного управління. *Вісник ТНЕУ*. 2008. № 4. С. 125–133.

21. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 7–11.

22. Філонов В. І. Маркетинг та ефективність підприємства: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04; ДВНЗ « ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2011. 190.

23. Фізична особа-підприємець. *Бізнес-інкубатор «БІ-Запоріжжя»: веб-сайт*. URL: <https://bi-ink.zp.ua/fizichna-osoba-pidpriyemec/>

24. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI : станом на 1 січ. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>

25. Національний класифікатор України. «Класифікація видів економічної діяльності» (КВЕД). URL: <https://evrovektor.com/kved/2010/>

26. Рожко М.М., Кириленко І.І., Денисенко О.Г., Музиченко З.Т., Костишин З.Т., Мельничук Г.М. Стоматологія у двох книгах. - 2 - е вид. - К. : Медицина, 2018. 992.
27. Комплекс маркетинга «4Р». URL: <http://sales-doc.org.ua>
28. Ілляшенко Н. С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. уми: вид-во. Д, 2011. 192 с.
29. McCarthy E.J. Basic Marketing: A Managerial Approach. Home Wood. IL: Irvin, 1960. 392 p.
30. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. №3. С. 113 – 117.
31. Беленький П.Ю. Механізм розвитку ринкової інфраструктури в Україні. *Вісник Національної Академії наук України*. 2002. № 4. С. 15–25.
32. Борисенко О.С., Табачук Н.О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Економічна теорія та історія економічної думки*. 2018. Випуск 3 (14). URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/14_2018/24.pdf
33. Артимонова І.В. Концепція маркетинг-міксу як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С.94 –101.
34. Гаркавенко С. С. Маркетинг : Підруч. для студ. економ. спец. вищ. навч. закл. Київ : Лібра, 2004. 712 с.
35. Державний класифікатор послуг ДКТЗЕД. URL: <https://dkpp.rv.ua>
36. Кирилюк А. О. Методика оцінювання рівня концентрації та монополізації економіки. *Науковий вісник МДУ*. 2016. № 3, С. 66 –72.
37. Чорна М. В. Методи формування лояльності споживачів як складової бренд-менеджменту мереж підприємств ресторанного господарства. *Науковий економічний електронний журнал «Ефективна економіка»*, 2017. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5522>

38. Василенко В.Ю., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: I - К.: ЦУЛ, 2003. 396 с.
39. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: - К.: Каравела, 2005. 312 с.
40. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Большенко С.Ф., Маслош О.В., Швець Н.В., Пчелинська Г.В., Прилов О.Д. Формування та оцінювання потенціалу підприємства: навч. посіб. I . Луганськ: Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2007. 352 с.
41. Які податки буде платити ФОП у 2025 році: ЄСВ, єдиний податок та військовий збір. *7eminar: веб-сайт*. URL: <https://7eminar.ua/events/4276/9644>
42. Довбня С., Папуша, І. Еволюція стратегічного управління та особливості його сучасного етапу. *Економіка та суспільство*, 2022. №40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40->
43. Mediasystems: *веб-сайт*. URL: [Mediaplaning.com.ua](http://www.mediaplanning.com.ua)
<http://www.mediaplanning.com.ua/>
44. Багорка М.О. SWOT аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємства. *Економіка АПК*. 2010. №6. С. 17 – 23.

Додаток А

