ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
на тему:

«Бренд-менеджмент закладу охорони здоров'я (на матеріалах КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»)»

Виконав: студент магістратури за спеціальністю 073 Менеджмент
Х. Баб'як
(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доцент,
Д. Арзянцева
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: Директор, лікар вищої категорії
Т. Стефанків
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2021 рік

Анотація

Баб’як Х. Бренд-менеджмент закладу охорони здоров’я (на матеріалах КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»). Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2020. – 64 с.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо напрямів формування бренд-менеджменту закладу охорони здоров’я.

Бренд закладу охорони здоров’я забезпечує підвищення впізнаваності серед аналогічних закладів, посилює відмінності від конкурентних пропозицій, підвищення лояльності споживачів та збільшення обсягу ринку постійних клієнтів, а також збільшення вартості послуги за рахунок позитивних асоціацій, пов'язаних з її якістю та статусністю. Бренд-менеджмент закладу охорони здоров’я включає в себе роботи з дослідження ринку, позиціонування продукту/послуги, створення імені, неймінг, системи візуальної і вербальної ідентифікації, використання ідентифікаційних і комунікаційних носіїв, що відбивають і транслюють ідею бренду.

Розглянуто особливості формування бренд-менеджменту закладу охорони здоров’я на прикладі КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради». Встановлено, ключову роль у формуванню бренду закладу відіграє бренд лікаря. Тому у роботі запропонована модель брендування закладу охорону здоров’я з перенесенням акценту на формування бренду колективу, що складається з індивідуальних брендів лікарів.

Розглянуто інструменти та методи просування бренду закладу охорони здоров’я в Інтернет, що забезпечать формування іміджу клініки та ідентичності бренду, підтримання його індивідуальності; розширять спектр

можливостей для завоювання підтримки та довіри пацієнтів; підтримку лояльності цільової аудиторії за рахунок взаємодії.

Ключові слова: бренд, бренд-менеджмент, брендинг, бренд закладу, бренд лікаря.

Summary

Babiak H. Brand management of a health care institution (on the materials of KNP "City Dental Clinic Ivano-Frankivsk City Council "). Qualification scientific work on the rights of the manuscript. Master's degree in 073 Management. - Khmelnytsky University of Management and Law named after Leonid Yuzkov, Khmelnytsky, 2020. - 64 p.

The aim of the work is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for the formation of brand management of health care institutions.

The brand of the health care institution provides recognition among similar institutions, strengthens differences from competitive offers, increases consumer loyalty and the market size of regular customers, as well as increases the cost of the service through positive associations related to its quality and status. Healthcare brand management includes market research, product / service positioning, name creation, naming, visual and verbal identification systems, and the use of identification and communication media that reflect and convey the brand idea.

The tools and methods of promoting the brand of the health care institution on the Internet, which will ensure the formation of the image of the clinic and the identity of the brand, maintaining its individuality; expand the range of opportunities to gain the support and trust of patients; maintaining the loyalty of the target audience through interaction.

Key words: brand, brand management, branding, institution brand, doctor brand.

ЗМІСТ:

ВСТУП 5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я 8
1.1. Поняття «бренд-менеджмент» закладу охорони здоров'я, його принципи, функції та завдання 8
1.2. Формування бренд-орієнтованої системи управління закладом охорони здоров'я 13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ КНП «МІСЬКА СТОМАТОЛОГІЧНА ПОЛІКЛІНІКА ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ» 19
2. 1. Загальна характеристика та основні показники діяльності КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» 19
2 2. Практичні аспекти формування бренд-орієнтованої системи управління закладу охорони здоров'я 26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я 39
3.1. Формування моделі розвитку бренду КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» 39
3.2. Розробка заходів просування бренду закладу охорони здоров'я 47
ВИСНОВКИ 55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 58
ДОДАТКИ 64

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ринок комерційних стоматологічних послуг за останні два десятиліття набув суттєвого розвитку. Нормальною ринковою реакцією у ситуації зростання попиту на медичні послуги є зростання пропозиції таких послуг у різних сегментах ринку. У зв'язку з цим виникає проблема позиціонування брендів медичних закладів комунальної форми власності, а з урахуванням збільшення пропозиції з боку приватних закладів охорони здоров'я – і стратегічного та науково-обґрунтованого просування медичних послуг. Заклади охорони здоров'я комунальної форми власності приватного сектора мають потужних конкурентів і недооцінювання діяльності щодо формування бренду закладу може привезти до втрати значного сегменту ринку. Брендинг на ринку медичних послуг спрямований на отримання тривалих конкурентних переваг, тому приватні медичні заклади активно використовують в своїй діяльності елементи брендингу: корпоративна культура, фірмовий стиль, неймінг, використання бренду медичного персоналу. В діяльність медичних закладів комунальної форми власності сучасні ринкові інструменти управління впроваджуються повільніше. Зазначене обумовлює актуальність теми дослідження, його мету та структуру.

Питання формування бренда досліджувалися багатьма зарубіжними та вітчизняними вченими, серед яких: Божок А. [8], Івашова Н. [22], Кревенс Д. [28], Кузьменко Т. [29], Мельник Л. [41], Старостіна А. [40], Поклонська Л. [46], Шмиголь Н. [57], Юрчак Е. [59] та інші. В той же час питанням формуванню бренд-менеджмент закладу охорони здоров'я в науковій літературі присвячено не достатню увагу.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо напрямів

формування бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення наступних завдань:

визначити зміст поняття «бренд-менеджмент» закладу охорони здоров'я, його принципи, функції та завдання;

розглянути теоретичні основи формування бренд-орієнтованої системи управління закладом охорони здоров'я;

надати загальну характеристику та проаналізувати основні показники діяльності КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» як результату позиціонування на ринку медичних послуг;

опрацювати практичні аспекти формування бренд-орієнтованої системи управління закладу охорони здоров'я;

обґрунтувати напрями розвитку бренду КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»;

розробити рекомендації щодо просування бренду закладу охорони здоров'я.

Об'єктом дослідження є відносини та процеси, пов'язані з формуванням бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та приладні аспекти формування бренд-менеджменту КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради».

Методи дослідження. Методологічною базою дослідження стали фундаментальні положення менеджменту. Застосування системно-структурного підходу як основного, дозволило здійснити теоретичне узагальнення наукових доробків, присвячених вивченню бренд-менеджменту. У ході виконання роботи застосовувались такі методи: систематизації – для визначення сутності основних категорій дослідження поняття; аналізу та синтезу – для вивчення практичних аспектів формування бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я; проблемно-орієнтований – для наукового обґрунтування перспектив формування бренд-менеджменту

закладу охорони здоров’я; графічний і табличний – для наочного узагальнення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження **є** праці вітчизняних і зарубіжних економістів з бренд-менеджменту, підручники, посібники, періодичні видання за темою дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що окремі положення цієї магістерської роботи можуть бути використані при розробці проекту стратегії формування бренд- бренд-менеджменту закладу охорони здоров’я.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Поняття «бренд-менеджмент» закладу охорони здоров'я, його принципи, функції та завдання

У сучасних умовах бренд розглядається як найважливіший елемент стратегії розвитку сучасного закладу охорони здоров'я і виконує низку найважливіших функцій: сприяє ідентифікації послуги або компанії, стає гарантом різних характеристик послуги, є носієм позитивного іміджу бізнесу. Слід зазначити, що бренд є умовним цілісним образом, тобто низкою асоціацій, які під час перенесення на товар або послугу мають формувати та забезпечувати взаємовідносини зі споживачами шляхом надання їм певної цінності (вигоди) [51]. Окремі трактування змісту бренду систематизовані на рис.1.1.

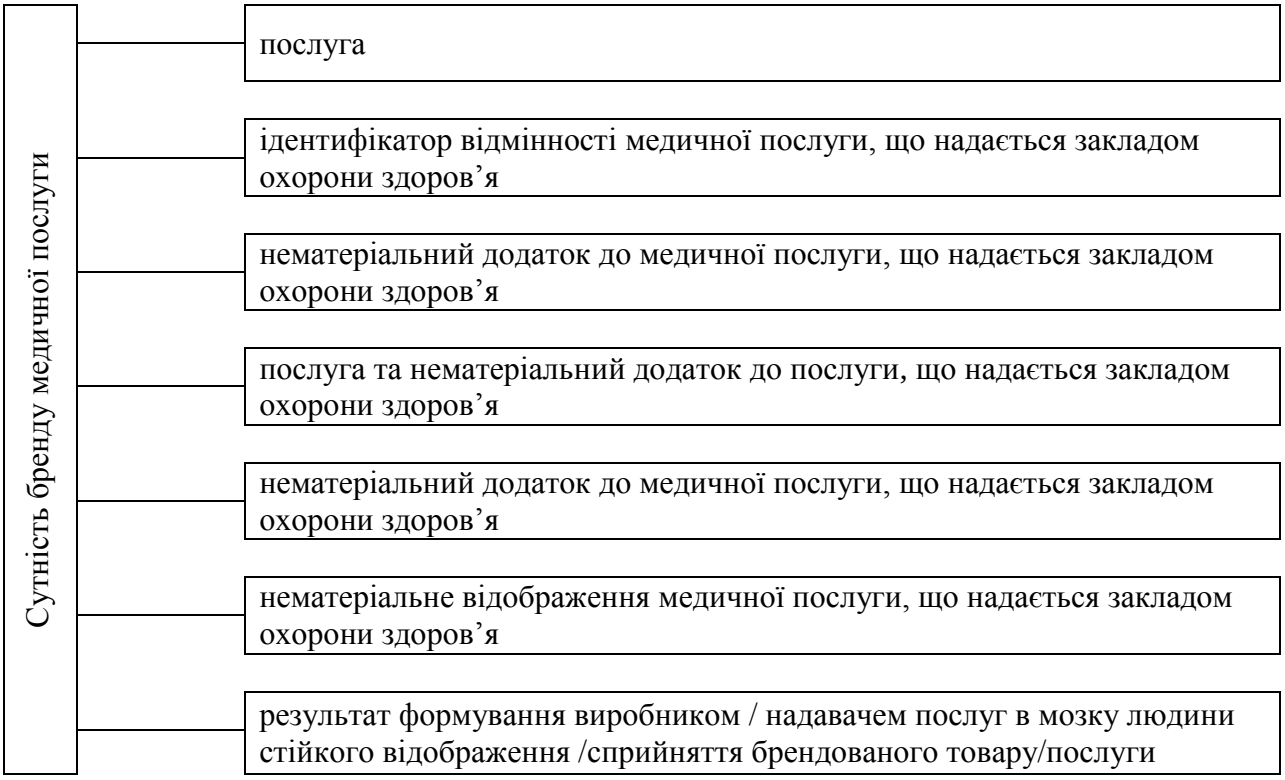


Рисунок 1.1. - Сутність бренду закладу охорони здоров'я

Примітка. Розроблено автором.

Поряд з цим, у науковій літературі досить часто науковці виділяють концепції розуміння сутності бренда. Ці концепції розрізняють тим, що вони пропонують розглядати бренд з позицій споживача, виробника або комплексно (табл.1.1).

Таблиця 1.1 - Систематизація концепцій розуміння сутності бренду

Концепція сутності бренда	Опис концепції сутності бренда
Розуміння бренда з позицій споживача	Розуміння сутності бренда, як образа, сформованого відношенням до бренда з позиції споживача
Розуміння бренда з позиції компанії – виробника або власника бренда	Розуміння сутності бренда, як образа сформованого активними діями з позиції виробника
Інтерактивна концепція розуміння бренда з позиції, як споживача, так і виробника	Розуміння сутності бренда, як образа, сформованого як відношенням до бренда з позиції споживача, так і сформованого активними діями з позиції виробника
Концепція інтегруючої позиції	Бренд у розвитку – від ідентифікаційної системи, створеної виробником, до бренда як образа, створеного зусиллями фірми у свідомості споживачів

Джерело: Розробка авторів за матеріалами [4].

Для розкриття змісту поняття «бренд» також важливо визначитись з тим, що таке споживча цінність та цінність бренду. Споживча цінність – це співвідношення між перевагами, які споживач отримує в результаті придбання і використання товару, й витратами на його придбання і використання. Цінність бренду – це сила впливу бренда на споживача, що виявляється в лояльності до продукту чи послуги та меншій чутливості до підвищення ціни.

Тому сьогодні менеджмент українських бізнес-структур діє на основі постійного поглиблення відносин зі споживачами їх послуг. Будь-який заклад охорони здоров’я незалежно від форми власності, яке прагне утримати свої конкурентні позиції на ринку, має докладати певних зусиль до розробки стратегії щодо якісної побудови структури бренду. Побудова бренду закладу охорони здоров’я вимагає від його керівництва вирішення не лише тих завдань, які стосуються вдосконалення товару, способу виробництва чи способу збуту та просування продукції, а й тих питань, вирішення яких допоможе підвищувати конкурентоспроможність медичної установи на ринку.

Враховуючи результати проведеного аналізу, вважаємо за доцільне узагальнити ключові визначення бренду, які найбільш важливі у контексті досліджуваної теми. Зокрема [60, с.105-112]:

1. Бренд – це комплекс об'єктивно-віртуальних параметрів, що поєднує реальні характеристики товару/послуги та його суб'єктивний відбиток у свідомості споживачів разом з генерованими за допомогою інструментів маркетингу віртуальними перевагами та цінностями.

2. Брендований товар/послуга – це товар/послуга, якому зусиллями виробника та професійних маркетологів розроблена, ідентифікована та надана каналами маркетингових комунікацій унікальна «марочна оболонка» споживчої цінності для певного сегменту споживачів.

3. Успішний брендований товар/послуга – це брендований товар, для якого реалізований та підтримується перехід споживача з етапу створення в уяві «успішного образу», схвалення та прихильності до «брендованого товару» до етапу безпосереднього придбання «брендованого товару» за підвищеними цінами «брендової» премії виробника.

У сучасних умовах є досить багато моделей формування й управління брендами. Управління брендом (Brand Management) – це процес управління торговими марками з метою стратегічного збільшення вартості бренду і передбачає:

- створення бренду;
- створення й управління комунікаціями бренду;
- репозиціонування бренду;
- оновлення та зміну бренду;
- адаптацію до мінливих умов;
- просування бренду в маркетинговому каналі;
- просування бренду і його закріплення у свідомості споживачів;
- антикризове управління брендом;
- управління активами бренду.

Окремі моделі описують етапи створення брендів, при цьому управління розвитком бренда залишається поза увагою. Інші моделі визначають складові частини процесу управління брендом, але не передбачають ідентифікації етапів та інформаційний потік бренда [40, с. 568].

Так, запропонована модель управління брендом збігається з його життєвим циклом та охоплює всі стадії – від ринкового аналізу, розробки стратегії, бренд-білдинга до маркетингового контролю та прийняття рішення про вихід із ринку [40, с. 570].

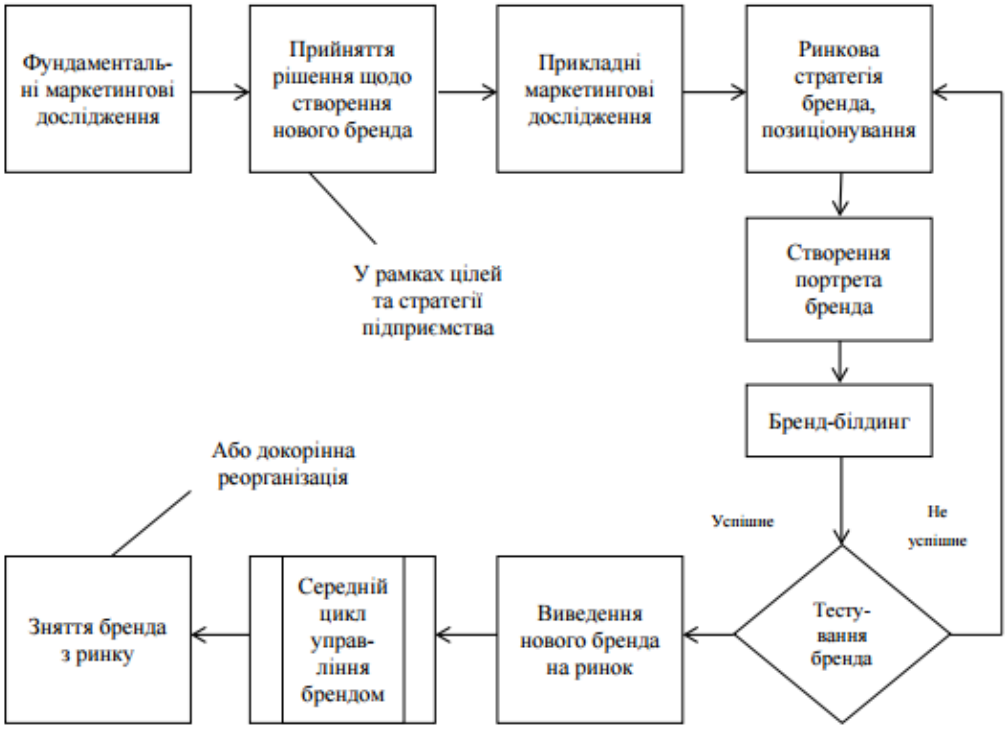


Рисунок 1.1 - Великий цикл бренд-менеджменту закладу охорони здоров’я

Джерело: [51].

Наведена модель бренд-менеджменту дає змогу своєчасно реагувати на зміні зовнішнього середовища, допомагає здійснювати управлінському персоналу формування конкурентних переваг та акцентування управлінських рішень (чіткіший розподіл відповідальності між маркетологами та управлінцями різного рівня). Мета управління брендом закладу охорони здоров’я полягає в адаптації бренду до мінливих умов на ринку. Для

відображення стратегічного значення концепції бренду використовують бренд-орієнтоване управління підприємством.

Останнє передбачає управління закладом охорони здоров'я, метою якого є формування та підтримка цілісного образу бренда за допомогою всіх елементів комплексу маркетингу шляхом орієнтації діяльності всіх підрозділів підприємства на досягнення параметрів концепції бренда [2]. Нині все актуальнішою стає проблема стратегічного планування конкурентної поведінки закладу охорони здоров'я. Місце бренд-менеджменту представлене на рис.1.2., як бачимо, він є невід'ємною частиною системи управління закладом охорони здоров'я та суттєвою мірою вливає такі компоненти менеджменту як операційний, кадровий, фінансовий та інноваційний.

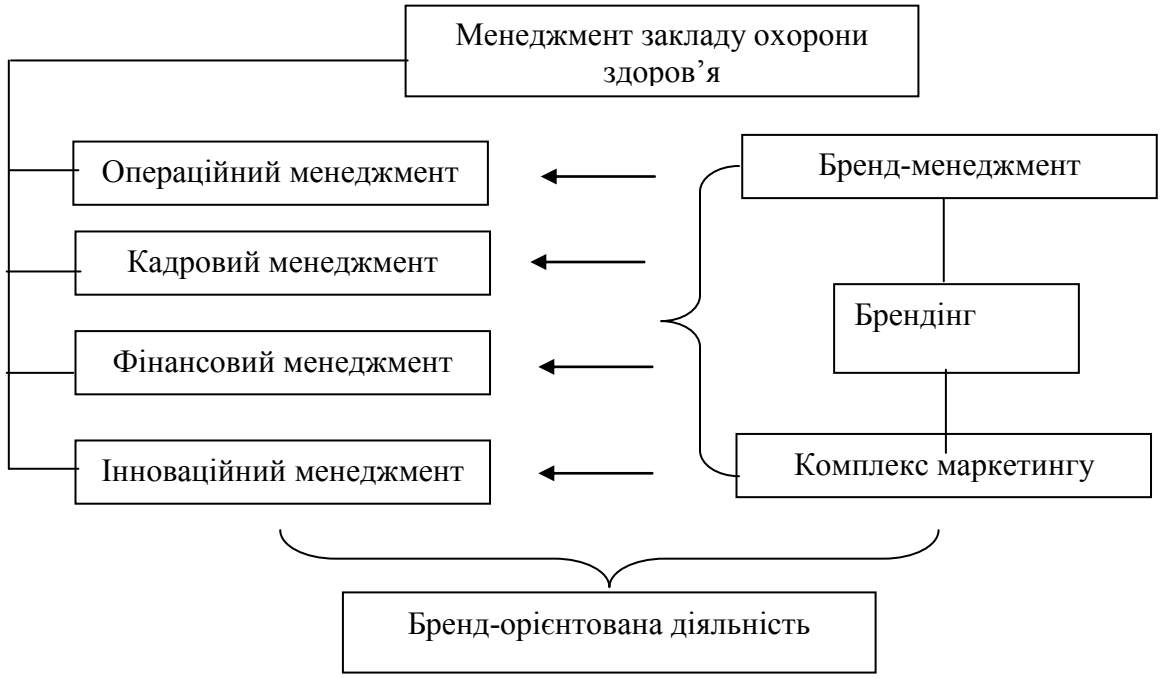


Рисунок 1.2 - Місце бренд-менеджменту та брендінгу в системі управління закладомо хорони здоров'я

Примітка. Складено автором на основі [25, с.247-249].

Подальший розвиток системи охорони здоров'я повинен і буде супроводжуватись появою нових медичних установ різної форми власності, торгових марок, що поступово призведе до активізації конкурентної боротьби за ринкові позиції на ринку медичних послуг. Саме тому під час

забезпечення процесу стратегічного управління закладам охорони здоров'я необхідно брати до уваги ті переконливі переваги, що надає їм розробка бренду.

Загалом, можна зробити висновок про те, що бренд-орієнтоване управління організацією є новим, багатофункціональним і динамічним різновидом діяльності у сфері управління закладом охорони здоров'я, а наявність ефективної стратегії управління брендом – це запорука підвищення конкурентоспроможності медичної установи, при цьому кожен бренд вимагає самостійної концепції управління, маркетингової та комунікаційної політики.

1.2. Формування бренд-орієнтованої системи управління закладом охорони здоров'я

Існує велика кількість наукових та прикладних розробок щодо аналізу сутності бренда, його складових елементів тощо. Але для побудови сильного бренда та ефективного управління ним слід формувати відповідну систему управління закладу охорони здоров'я. Важливим завданням такої системи управління є орієнтація діяльності всіх підрозділів закладу охорони здоров'я на підсилення позиції бренда та підвищення його споживчої цінності. Тому питання формування бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я потребують додаткового вивчення та розроблення.

Преш за все зауважимо, що існують різні підходи щодо визначення сутності бренд-менеджменту та брендингу. Аналіз літературних джерел [15, с.124; 44, с.23; 45, с.67-68] дозволяє стверджувати, що окремі автори не виділяють відмінності між цими поняттями. Але існують підходи [28, с.55-57], в яких під бренд-менеджментом мають на увазі управлінську діяльність із формування брендів продукції підприємства. А брендинг визначається як цілеспрямований вплив комунікаційних повідомлень (рекламних, упаковки тощо). У такому випадку бренд-менеджмент тлумачиться як більш широке,

ніж брендинг, поняття. З іншого боку, у роботі [5, с.98-101] підкреслюється, що бренд-менеджмент є не достатньо стратегічним поняттям та підходом до управління підприємством. Діяльність у рамках бренд-менеджменту сфокусована на задоволенні потреб тільки споживача, а сучасні ринкові умови вимагають враховувати інтереси партнерів, суспільства в цілому й необхідність формування корпоративної культури. У роботі [47, с. 4] наведено визначення бренд-менеджменту як управлінської діяльності щодо створення, підтримки та збереження бренда підприємства з метою одержання довгострокової конкурентної переваги підприємства та його товарів, що базується на посиленні впливу дії на мікросередовище підприємства за допомогою комунікацій-мікс та ефективного позиціонування. Запропоноване визначення свідчить, що під поняттям бренд-менеджменту розуміється не управління всім комплексом маркетингу для формування бренда, а управління лише позиціонуванням та комунікаціями, чого недостатньо для ефективної побудови цілісного бренда.

Проведений аналіз існуючих підходів до визначення понять бренд-менеджменту, брендингу та управління брендом свідчить про відсутність комплексного підходу до управління підприємством, який би орієнтував діяльність усіх структурних підрозділів підприємства на дотримання цінностей та філософії бренда, на формування та підтримку бренда підприємства, підсилення та розвиток його цінностей. Тому для відображення стратегічного значення концепції бренда в діяльності підприємств та його інтегруючої ролі у взаємодії зі всіма контактними аудиторіями підприємства [21, с.566-587; 26] нами пропонується використовувати термін «бренд-менеджмент закладу охорони здоров’я».

Під бренд-орієнтованим управлінням закладу охорони здоров’я варто розуміти управління підприємством, метою якого є формування та підтримка цілісного образу бренда за допомогою всіх елементів комплексу маркетингу шляхом орієнтації діяльності всіх підрозділів закладу на досягнення параметрів (завдань) концепції бренда. Бренд-менеджменту закладу охорони

здоров’я передбачає створення таких продуктів та побудову таких стосунків зі споживачами, партнерами та суспільством, які забезпечують задоволення їхніх функціональних, емоційних, соціальних, психологічних потреб.

Бренд-менеджмент закладу охорони здоров’я відображає місце концепції бренда в загальній системі управління закладом та підкреслює, що концепція бренда є ключовим чинником щодо комплексу маркетингу загалом [24]. Таким чином, поєднуються складові комплексу маркетингу в єдину систему, спрямовану на досягнення однієї мети – забезпечення формування бренда, який створює додаткову споживчу цінність і забезпечує конкурентоспроможність закладу охорони здоров’я.

Система бренд-менеджмент закладу охорони здоров’я є комплексом взаємозв’язаних елементів: цілей, принципів, функцій, методів, організаційної структури, яка втілює управлінські стосунки, які разом дозволяють реалізовувати головну місію підприємства – задоволення комплексу потреб споживачів. Дослідимо, у чому різниця між традиційним маркетинговим підходом та бренд-орієнтованим підходом до управління підприємством (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняльний аналіз традиційного маркетингового та бренд-менеджменту закладу охорони здоров’я

Традиційний підхід	Бренд-орієнтований підхід
Концентрація на виробничих одиницях	Концентрація на сегментах цільової аудиторії, характеристиках їхніх потреб
Орієнтир на стосунки зі споживачами	Орієнтир на стосунки зі всіма контактними аудиторіями підприємства
Формування лояльності споживачів за рахунок побудови комунікацій	Формування лояльності споживачів завдяки всім аспектам діяльності закладу охорони здоров’я
Фокус на окремих функціональних перевагах продукції	Фокус на життєвих цінностях
Головний носій цінності – продукт	Головний носій цінності – персонал, бренд
Основна увага на зовнішні комунікації	Увага не тільки на комунікації з цільовими аудиторіями, а й на внутрішні комунікації – формування корпоративної культури

Джерело: [24].

Дослідимо елементи бренд-орієнтованої системи бренд-менеджмент закладу охорони здоров’я:

1) принципи бренд-орієнтованого управління (оскільки вони є обов'язковими для всіх елементів системи управління закладом);

2) взаємозв'язок елементів механізму бренд-орієнтованого управління закладом;

3) бренд-орієнтована корпоративна культура. Реалізуючи бренд-орієнтоване управління, суб'єкти управління керуються певними принципами. Принципи – основні правила діяльності, встановлені, загальнопоширені правила господарських дій [16, с. 76].

Вивчення підходів різних науковців щодо існуючих принципів управління [7, с.241; 41, с.36-41; 43, с.411; 56, с.217-219] та дослідження їхньої трансформації крізь призму бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я дозволило виділити перелік, на наш погляд, найважливіших принципів, які додаються до загальноуправлінських принципів:

1. Принцип орієнтації на комплекс потреб споживачів, ураховуючи функціональні, емоційні, соціальні, психологічні потреби. Реалізація цього принципу передбачає постійний аналіз рівня споживацьких потреб, очікувань, задоволення та пошук шляхів підвищення рівня задоволення споживачів. Урахування всього комплексу потреб споживачів дає змогу системно формувати бренд підприємства та забезпечувати йому максимальну конкурентоспроможність.

2. Принцип урахування інтересів партнерів та суспільства. У сучасних ринкових умовах та умовах суспільних трансформацій уже неможливо забезпечити сильну позицію бренда, орієнтуючись лише на споживачів, не враховуючи інтереси партнерів та суспільства в цілому.

3. Принцип орієнтації на бренд – передбачає концентрацію всіх ресурсів в закладі для формування споживчих цінностей та їхній інтеграції в єдиний структурований образ бренда. Цей принцип є одним із найголовніших для бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я та дозволяє об'єднувати всі дії та зусилля закладу навколо створення необхідних характеристик бренда, який містить у собі такі складові, як

параметри продукції, комунікації, система ідентифікації, персонал, соціальна відповідальність, розповсюдження та ін.

4. Принцип формування бренд-орієнтованої корпоративної культури. Передбачає формування розуміння сутності бренда всіма працівниками закладу, починаючи з найвищої ланки й закінчуючи немедичним персоналом, та їх орієнтацію в роботі на головні цінності бренда. Це пов'язане, по-перше, з тим, що без розуміння персоналом сутності бренда, без дотримання відповідної корпоративної культури неможлива побудова ефективної бренд-орієнтованої системи управління закладом охорони здоров'я. По-друге, дотримання корпоративної культури особливо важливо для тих фахівців, які безпосередньо здійснюють комунікації зі споживачами [22, с.347-359; 23, с.35-40], посередниками, постачальниками або зі ЗМІ, галузевими органами, місцевими органами влади та ін.

5. Принцип постійного розвитку бренда. Формування та розвиток бренда – це безперервний процес, тому неможливо сказати, що бренд сформовано, можна зупинитися на досягнутому. Бренд функціонує в ринковому середовищі, що постійно змінюється під впливом багатьох факторів, у тому числі й під впливом дій конкурентних брендів на ринок та споживачів. Тому для забезпечення успіху бренда необхідно постійно відстежувати ситуацію на ринку, аналізувати слабкі сторони, загрози, шукати можливості та реалізовувати сильні сторони бренда.

Також до сукупності принципів слід віднести такі загальноуправлінські, як [13, с.11; 41, 76-81; 56, с.219]: підтримка управлінських рішень, наукове обґрунтування системи управління, системності, правової регламентації управління, орієнтації на інноваційний шлях розвитку, соціальна відповідальність тощо.

Системи бренд-менеджмент закладу охорони здоров'я мають в своїй основі такий важливий компонент як механізм управління. Елементи такого механізму, зі свого боку, зображені у додатку А.

Механізм як найбільш активна частина системи управління забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності системи [41, с. 366]. Функціонування механізму забезпечується адміністрацією підприємства. Механізм є сукупністю взаємозв'язаних елементів та містить такі складові, як завдання та принципи управління, органи управління, методи та об'єкти управління. Запропонований механізм бренд-менеджмент закладу охорони здоров'я відображає місце концепції бренда в системі управління та підкреслює, що концепція бренда є основоположним фактором щодо комплексу маркетингу в цілому.

Таким чином, поєднуються складові комплексу маркетингу в єдину систему, спрямовану на досягнення однієї мети, – забезпечення формування бренда, який створює додаткову споживчу цінність та забезпечує конкурентоспроможність. Керуючись принципами та місією, суб'єкти управління реалізують управлінські функції, використовуючи ресурси підприємства, до яких традиційно відносять матеріальні, інформаційні, фінансові, трудові [10; 13; 41; 56]. Використовуючи ресурси закладу охорони здоров'я, суб'єкти управління за допомогою методів управління реалізують завдання підприємства. У теорії та практиці управління розрізняють такі методи управління: економічні, адміністративно-правові, соціально-психологічні.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ КНП «МІСЬКА СТОМАТОЛОГІЧНА ПОЛІКЛІНІКА ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ»

2. 1. Загальна характеристика та основні показники діяльності КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Комунальне некомерційне підприємство «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» створене шляхом злиття Івано-Франківської міської стоматологічної поліклініки та Івано-Франківської міської дитячої стоматологічної поліклініки і є закладом охорони здоров'я територіальної громади міста Івано-Франківська, який надає вторинну (спеціалізовану) стоматологічну медичну допомогу населенню міста Івано-Франківська та області. КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» є неприбутковим підприємством і правонаступником усіх майнових і немайнових прав, юридичних обов'язків Івано-Франківської міської стоматологічної поліклініки та Івано-Франківської міської дитячої стоматологічної поліклініки.

Основною метою діяльності Підприємства є забезпечення медичного обслуговування населення шляхом надання йому вторинної спеціалізованої медичної допомоги у порядку та обсязі, встановлених законодавством України. Відповідно до поставленої мети предметом діяльності Підприємства є медична практика з надання вторинної (спеціалізованої) стоматологічної медичної допомоги населенню, відповідно до вимог чинного законодавства, галузевих стандартів надання медичної допомоги, в тому числі:

- надання доступної, своєчасної, якісної та ефективної стоматологічної допомоги, в тому числі невідкладної, та ортодонтичної допомоги дорослому та дитячому населенню;

- забезпечення повного та якісного обстеження, встановлення діагнозу, своєчасного лікування та надання консультативної стоматологічної допомоги;

- здійснення заходів профілактики стоматологічних захворювань, інших захворювань органів ротової порожнини дорослого та дитячого населення;

- створення умов, необхідних для забезпечення доступної та якісної, стоматологічної медичної допомоги населенню, організації належного управління внутрішнім лікувально-діагностичним процесом та ефективного використання майна та інших ресурсів Підприємства;

- здійснення заходів щодо дотримання санітарно-гігієнічного та протиепідемічного режиму в закладі;

- залучення для забезпечення надання кваліфікованої медичної стоматологічної допомоги населенню спеціалістів інших закладів охорони здоров'я на договірних засадах;

- організація, у разі потреби, надання пацієнтам медичної допомоги більш високого рівня спеціалізації на базі інших закладів охорони здоров'я через скерування пацієнтів до цих закладів у порядку, встановленому законодавством України;

- впровадження новітніх технологій в лікувально-діагностичний процес відповідно до функцій Підприємства;

- організація взаємодії з іншими закладами охорони здоров'я з метою забезпечення наступництва та послідовності у наданні медичної допомоги на різних рівнях та ефективного використання ресурсів системи медичного обслуговування.

Джерелами формування майна та коштів підприємства є: комунальне майно, передане підприємству відповідно до рішення про його створення; кошти місцевого бюджету (бюджетні кошти) та кошти державного бюджету; власні надходження підприємства: кошти та інше майно, одержані від реалізації продукції (робіт, послуг); цільові кошти; кошти, отримані за

договорами з центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення; кредити банків; майно, придбане у інших юридичних або фізичних осіб; майно, що надходить безоплатно або у вигляді безповоротної фінансової допомоги чи добровільних благодійних внесків, пожертвувань юридичних і фізичних осіб; надходження коштів на виконання програм соціально-економічного розвитку регіону, програм розвитку медичної галузі; майно та кошти, отримані з інших джерел, не заборонених чинним законодавством України; інші джерела, не заборонені законодавством.

Управління КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» здійснюється відповідно до Статуту на основі поєднання прав Засновника, Уповноваженого органу управління та керівника підприємства, щодо господарського використання комунального майна і участі в управлінні трудового колективу.

Поточне керівництво діяльністю підприємства здійснює директор, який призначається на посаду міським головою на підставі результатів конкурсу, проведеного згідно вимог чинного законодавства та звільняється з посади міським головою в порядку визначеному законодавством [49].

Структура підприємства, порядок внутрішньої організації та сфери діяльності структурних підрозділів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» затверджуються директором.

Основні показники діяльності КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» наведено у таблиці 2.1. Отже, наведені в табл. 2.1 дані свідчать, що за 2018-2020 рр. обсяг реалізації стоматологічних послуг суттєво збільшився, що пов’язано із розширенням надання платних медичних послуг. Собівартість таких платних послуг є нижчою за обсяг реалізації, що забезпечує можливість формування валового та чистого прибутку – так величина чистого прибутку у 2020 році становила 720,4 тис.грн., що враховуючи некомерційний характер діяльності підприємства є суттєвим досягненням.

Таблиця 2.1. Динаміка основних показників діяльності КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» за 2018-2020 рр.

№ з/п	Назва показників	Одиниці виміру	Роки			Темп росту 2020 р. до 2018 р., %
			2018	**2019**	**2020**	
1	2	3	**5**	**6**	**7**	**8**
1.	Обсяг реалізації медичних послуг	тис. грн.	158,2	385,1	9293,1	5874,3
2.	Собівартість реалізованих послуг	тис. грн.	97,2	189,6	8423,1	8665,7
3.	Валовий прибуток	тис. грн.	61	195,5	870	1426,2
4.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-32,4	-71,4	720,4	-
5.	Сукупні витрати на **1**грн. реалізованих послуг	грн./ грн.	0,61	0,49	0,91	147,5
6.	Рентабельність – продажу	%	-20,5	-18,5	7,8	-
	– витрат	%	-33,3	-37,7	8,6	-
7.	Чисельність персоналу	осіб	190	210	220	115,8
	Обсяг виручки на 1 працівника	тис. грн. /особу	0,83	1,83	42,24	5073,2
8.	Обсяг прибутку га 1 працівника	тис.грн./ особу	369,5	884,2	403,5	109,2
10.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів	тис. грн.	835,5	1018,5	1268,5	151,8
11.	Фондовіддача	грн./ грн.	0,2	0,4	7,3	3869,1

Примітка. Розраховано автором на основі звітності КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

У 2018-2020 рр. вартість матеріально-технічних засобів поступово нарощується. Так, у 2018 р. середньовічна вартість основних засобів становила 835,5 тис.грн., то у 2020 ро ці – 1268,5 тис.грн. Такі зміни відобразились на динаміці фондовіддачі, яка у 2020 році становить 7,3 грн. на 1 грн. виручки.

Структура витрат є стабільною протягом періоду, що аналізується. Найбільшу питому вагу в структурі видатків загального фонду займає заробітна плата – 67 %, нарахування на оплату праці – 14,1 %, матеріальні

витрати – 15,2 % (рис.2.1), вони мають найбільший вплив на зміну суми видатків по кошторису.

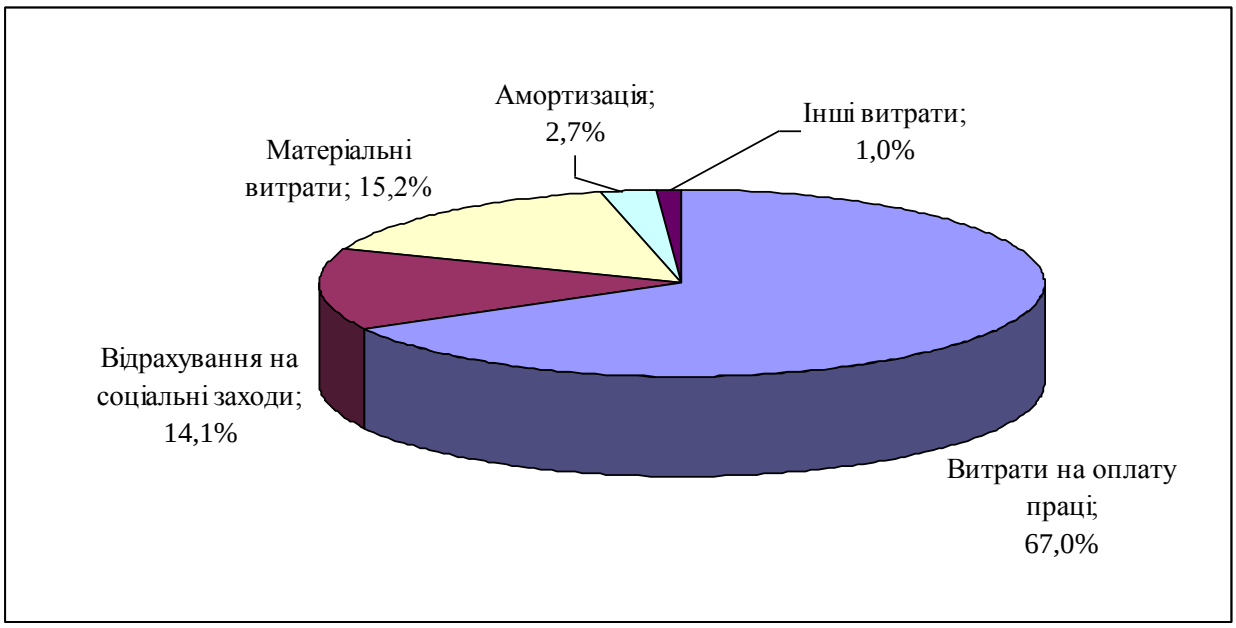


Рисунок 2.1 – Структура видатків КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» (2020 р.)

Примітка. Складено автором за даними [18].

Щорічне зростання викликане переважно індексацією заробітної плати, зростанням вартості медикаментів, енергоресурсів для забезпечення безперебійної діяльності закладу. У структурі матеріальних витрат переважають видатки на придбання предметів, матеріалів, обладнання та інвентарю, а також оплата комунальних послуг та енергоносіїв. Така структура витрат є типовою для закладів охорони здоров'я, обумовлює необхідність прийняття управлінських рішень у сфері оптимізації витрат та раціонального використання ресурсного потенціалу.

На формування бренду медичного закладу, в першу чергу впливає медичний персонал підприємства, його професіоналізм, особисте ставлення тощо. З метою визначення показника забезпеченості кадрами проаналізуємо зведені відомості щодо професійної структури штатного персоналу КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради». Стовідсоткової укомплектованості не спостерігалося в жодному з періодів.

Найбільший відсоток укомплектованості був у 2020 (96,14%). В інших періодах він не перевищував позначки 88,68%, що безумовно, свідчить про зниження дефіциту кадрів, особливо лікарів та молодшого медперсоналу, що можна пояснити особливостями роботи закладу. Укомплектованість штатів в цілому по всіх категоріях персоналу становить 85,46%, при цьому укомплектованість штатів лікарів і середнього медичного персоналу знаходиться на більш високому рівні, ніж по інших категоріях персоналу (93,3% і 92,8% відповідно). Укомплектованість за посадами молодшого медичного персоналу значно нижче - 81,49%, а по іншому персоналу тільки 68,9%. Коефіцієнт сумісництва в цілому по закладу дорівнює 1,45, в тому числі: для лікарів - 1,17, СМП - 1,45, ММП - 1,57, іншого персоналу - 1,91 (рис.2.2).

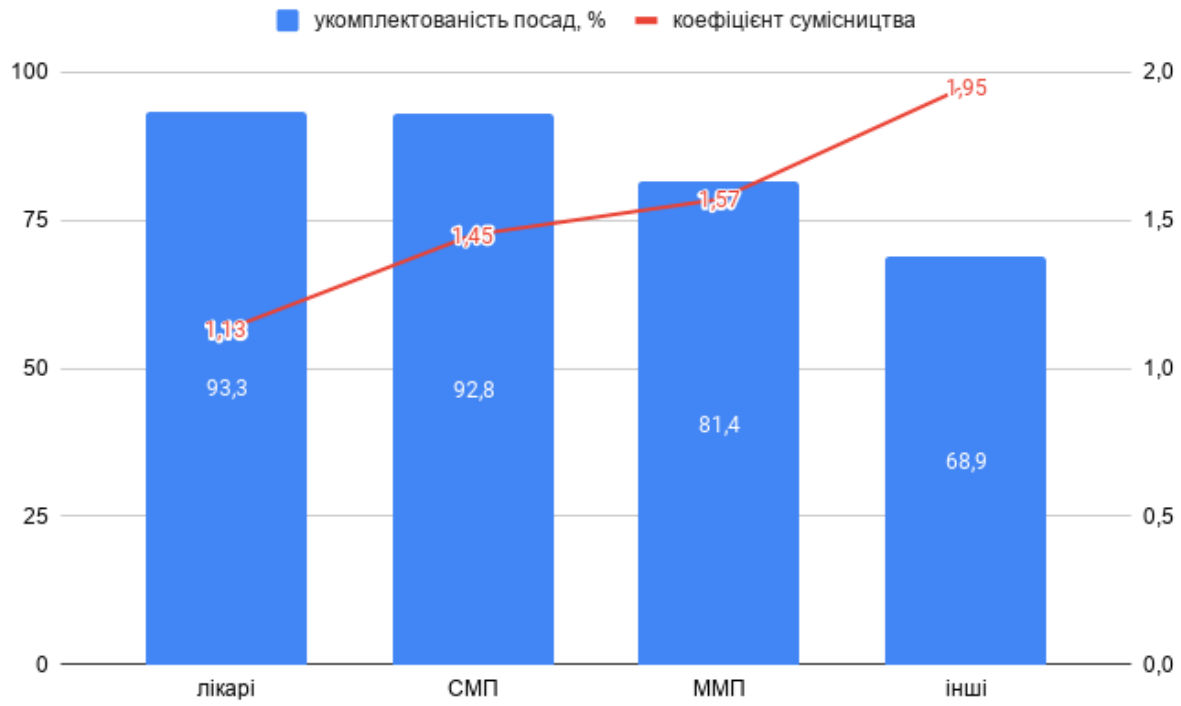


Рисунок 2.2. - Рівень укомплектованості кадрами та коефіцієнт сумісництва в розрізі посад КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Примітка. Складено автором за даними КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради».

Аналіз кваліфікаційної структури персоналу свідчить про переважання

висококваліфікованих працівників: так у 2020 році питома вага лікарів вищої категорії становила 57,1 % (рис. 2.3) при одночасному зменшенні чисельності працівників другої категорії (скорочення за п’ять років становило 8,09% для відповідної категорії).

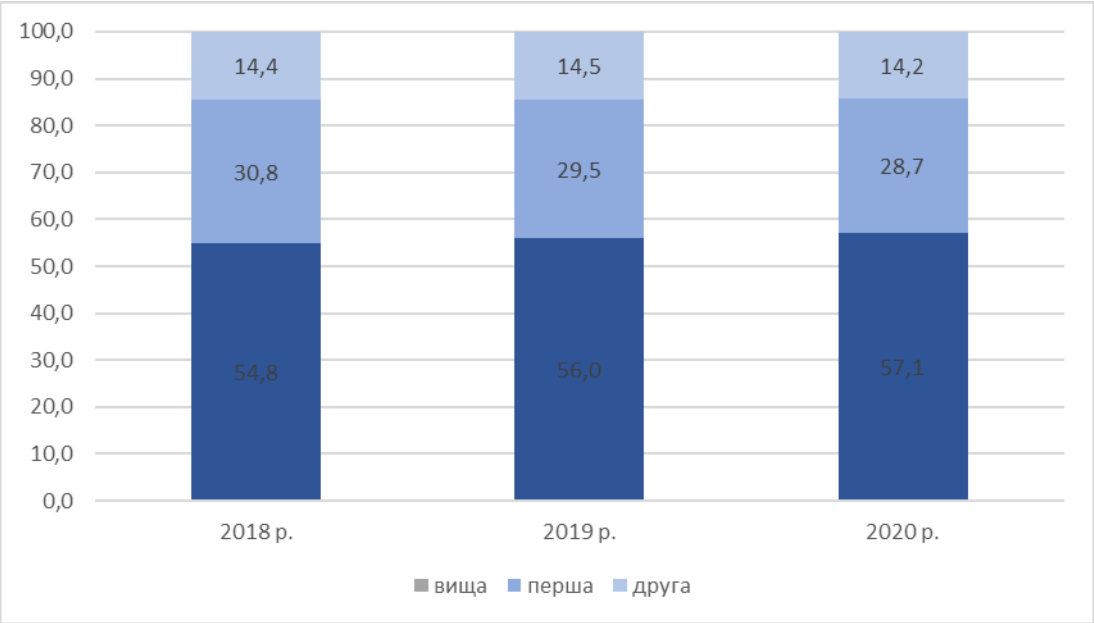


Рисунок 2.3. - Кваліфікаційні категорії лікарів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради», 2018-2020 рр.

Примітка. Складено автором за даними КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради».

Створення позитивного корпоративного бренду являє собою складний, тривалий і комплексний процес, що складається з визначення і вимірювання соціально-значущої ролі медичної організації, її індивідуальності та ідентичності, адекватного суспільного рейтингу, всебічної оцінки її конкурентоспроможності споживачами на ринку медичних послуг. Розглянемо можливості і особливості застосування корпоративних брендів для підвищення конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я комунальної форми власності.

2 2. Практичні аспекти формування бренд-орієнтованої системи управління закладу охорони здоров'я

Ринок стоматологічних послуг в Україні, як і в багатьох інших країнах-колишніх республіках СРСР, має специфічний формат у зіставленні з розвинутими країнами світу. В Україні в процесі здійснення реформ медичної галузі збереглася розгалужена мережа державних медичних стоматологічних закладів, які надають послуги як на безоплатній основі, так і на платній (госпрозрахунковій). Водночас упродовж останніх 25 років формується мережа приватних закладів, які надають повний комплекс стоматологічних послуг.

У табл. 2.2 наведено показники, які характеризують стан як державної, так і приватної інфраструктури стоматологічного ринку України та Івано-Франковоської області, її кадрове забезпечення.

Таблиця 2.2. Основні показники інфраструктури стоматологічного ринку України та Івано-Франковоської області та його кадрового забезпечення

Показник	Державна інфраструктура								Приватна інфраструктура			
	к- сть стом. полік	к-сть стом. полік. на 10 тис. нас.	К-сть стом. відд.	к-сть стомат.відд. на 10 тис. нас.	Чисельність на 10 тис. нас.	укомпл. штат. посад. стомат.	укомпл. зубним. техн.	укомпл. зубн.техн. (госп- розр.)	чисельн. приват. стом.	чисельн. приват. стом. на 100 тис.нас.	чисельн. приват. Зубних техніків	чисельн. приват. стомат на 100 тис.
Україна	7	0,051	193	1,397	7,59	99,03	98,4	83,4	346	25,0	16	1,2
Івано-Франковоська область	252	0,056	2277	0,502	4,91	95,53	96,1	85,9	749 7	16,5	670	1,5

Джерело: [38, с.12; 10, с.56].

Як бачимо станом на 2019 р. в Україні функціонувало 252 державні стоматологічні клініки та 2277 лікувально-профілактичних закладів, які мали

стоматологічні відділення (кабінети). Державні стоматологічні заклади належною мірою укомплектовані лікарями стоматологами та зубними техніками (укомплектованість штатних посад відповідно становить 95,5 % і 96,1 %). Дещо менша кадрова забезпеченість госпрозрахункових стоматологічних кабінетів зубними техніками (85,9 %). Кількість приватних стоматологів і зубних техніків є значно меншою. Так, наприклад, кількість державних стоматологів на 10 тис. населення у 2019 р. становила 4,91, тоді як приватних - у три рази менша (1,65).

В середньому на 1 посаду лікаря стоматологічного профілю, що працював у закладах охорони здоров'я МОЗ України, припадає 2469,8 відвідування. На 1 посаду лікаря приватної клініки припадає 837,5 відвідування. Таким чином, навантаження на лікаря державного закладу майже в 3 рази більше, ніж таке на лікаря приватної клініки (рис. 2.4).

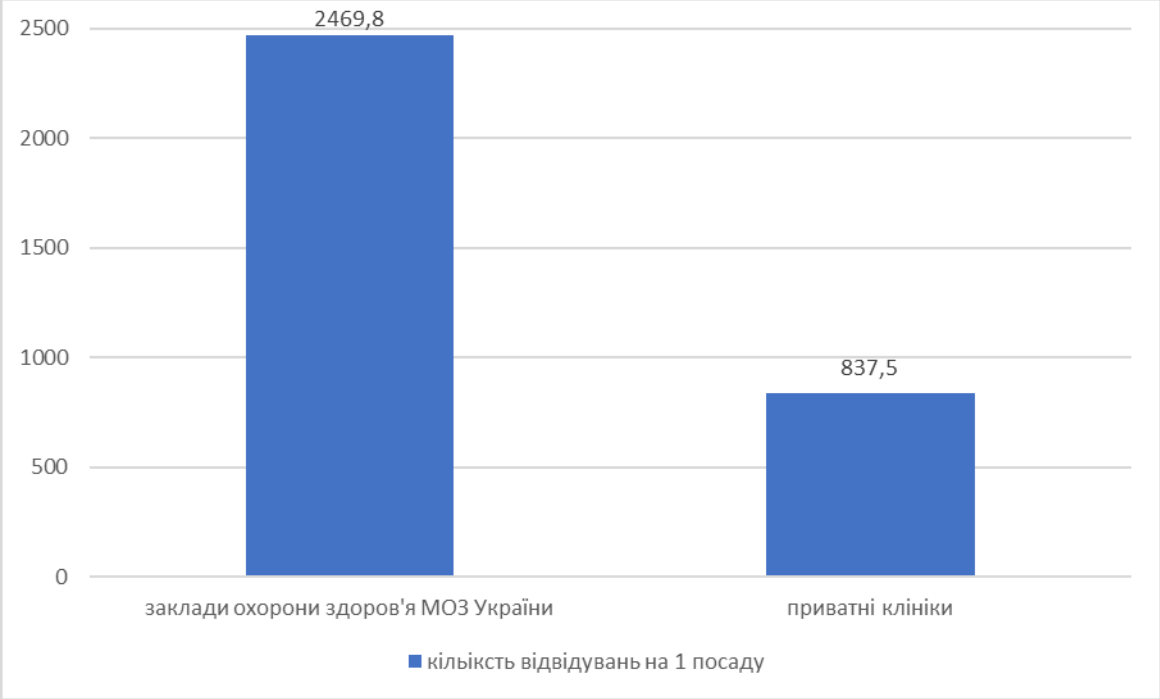


Рисунок 2.4– Співвідношення кількості відвідувань закладів стоматологічного профілю за формою власності

Джерело: [38, с.12].

Стоматологія є найбільшим сегментом приватних медичних послуг. У

приватному секторі стоматологічні послуги надаються: окремими стоматологічними кабінетами та клініками; мережами стоматологічних клінік; комплексними медичними центрами. Конкуренція на ринку стоматологічних послуг — висока. Зниження купівельної спроможності, характерне для останніх років, стало фактором загострення конкурентної боротьби. Очевидно, що пацієнт не завжди може оцінити різницю в якості стоматологічних послуг. Тож вибір конкретного лікаря або медичного закладу нерідко ґрунтується на вторинних факторах — ціні послуг, умовах обслуговування (наявність черги, комфортність очікування, приязність персоналу), емоційній прихильності до лікаря. Окрім цього, споживач (пацієнт) не володіє достатніми знаннями та навичками для визначення необхідного обсягу стоматологічного втручання. Відповідно, попит з боку конкретної людини обмежений її інформованістю та самопочуттям. Практично всі основні приватні клініки широкого профілю надають послуги в середньому і преміум сегменті. Орієнтація на два сегменти дозволяє привтаним клінікам охопити більшу кількість пацієнтів, ніж якби вони були спрямовані тільки на певну цільову аудиторію. Виходячи з цього, одним з ключових макроекономічних чинників ринку приватної медицини (зокрема, клінік широкого профілю) є рівень реальних доходів населення. Через зростання цін споживачі змушені переглядати свої витрати.

Порівняльний аналіз середніх цін на стоматологічні послуги свідчить, що її фінансова доступність є обмеженою для населення України, середня вартість випадку становить 22,9 – 33,12% середньомісячного доходу на душу населення, при цьому при зверненні до бюджетного стоматологічного закладу ця величина складає 15,04 – 20,64%, а при зверненні до приватного - 24,01 – 35,87%. Таким чином, вартість такого лікування в 6-8 більше ніж, середній місячний обсяг витрат домогосподарства на охорону здоров’я на одну особу. Це свідчить про необхідність збереження доступної для всіх категорій населення стоматологічної допомоги.

Таким чином, потенціал розвитку підприємства з надання

стоматологічних послуг комунальної форми власності є достатньо високим. А формування брендоорієнтованої системи управління буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності комунального закладу порівняно із приватними.

Бренд-орієнтована система управління підприємства – це система, яка:

- спирається на вищих керівників і співробітників, що мають мотивовано професійний потенціал, як основу організації;

- спрямовує організацію до всебічного розвитку відносин зі споживачами з метою задоволення їх потреб за рахунок виробництва конкурентоспроможності продукції, надання якісних послуг та встановлення добросусідських відносин;

- визначає ефективність господарської діяльності підприємства через системи оперативного і поточного управління на основі принципів синергії;

- здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, викликане зовнішніми впливами і дозволяє домагатися конкурентних переваг;

- забезпечує сталий розвиток організації в довгостроковій перспективі, не порушуючи гармонію навколишнього простору, завдяки підприємницької стратегії і винахідливості в її реалізації.

У медичній сфері бренд-орієнтована система управління підприємства в цілому повинна базуватися на маркетинговій діяльності. У разі успішного вирішення наявних проблем через виконання поставлених завдань існуватимуть значні передумови та можливості забезпечення розвитку стоматологічного підприємства та приведення їхніх послуг у відповідність до світових стандартів та практики. З метою вивчення рівня брендингу в КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» були проведені маркетингові дослідження з використанням анкетування, методу експертної оцінки і методу спостереження, бібліографічний метод, статистичний метод.

В опитуванні взяли участь 100 респондентів віком від 18 до 83 років.

Віковий склад опитаних такий: 18-30 років – 12%; 31-45 років – 28%; 46-60 років – 35%; 60 років і старше – 30%. Результати опитування респондентів щодо відповіді на питання «Чому для отримання медичної послуги Ви обрали саме наш заклад?» відображено на рис. 2.5.

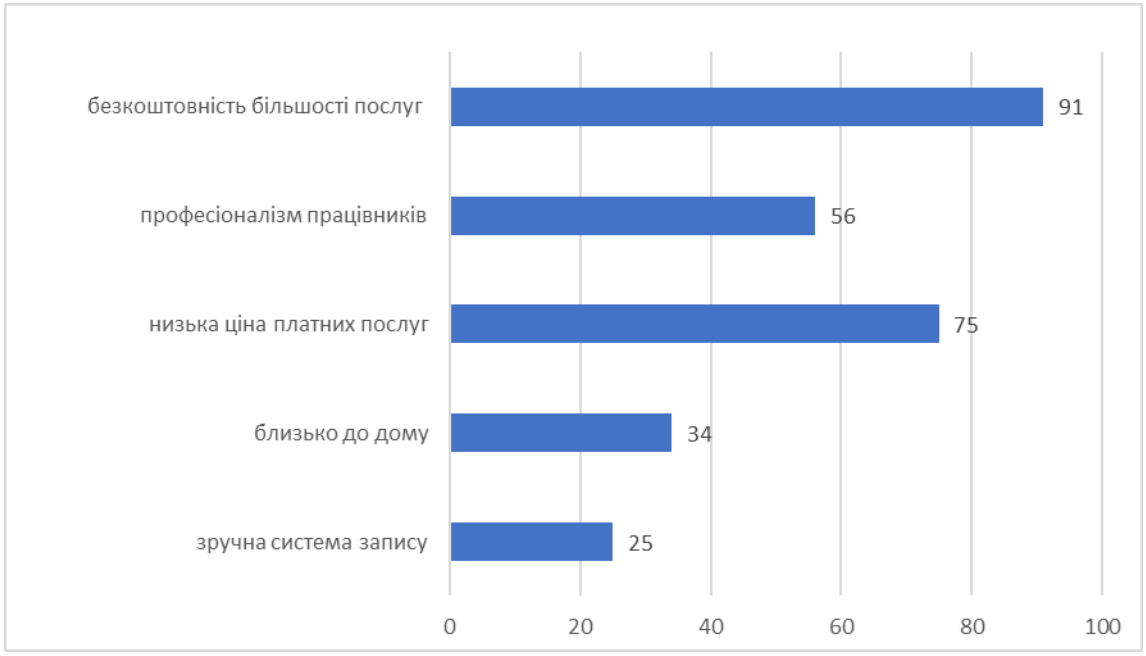


Рисунок 2.5 – Причини вибору КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Примітка. Систематизовано автором на основі опитування пацієнтів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Отже, 91% опитаних звернулись в медичний заклад, оскільки послуги є безкоштовними; 56% вважають, що можуть отримати тут професійне лікування; 34% звернулись у найближчий лікувальний заклад; а 25% вважають що система черг та реєстрації на запис є доступною. Однак пацієнти старшого віку частіше використовують для запису стару систему в реєстратурі, натомість як вікові категорії до 45 років частіше використовують ресурс https://medics.com.ua/.

На популярність лікувально-профілактичного закладу істотне вплив надають комунікаційні канали. Щодо каналів отримання інформації щодо діяльності закладу до відповіді респондентів розподілились наступним чином (рис.2.6). По рекомендації знайомих до поліклініки звернулись 57%

опитаних, інформацію з електронного ресурсу Medics отримали 29% респондентів, що є основними джерелами інформації про заклад.

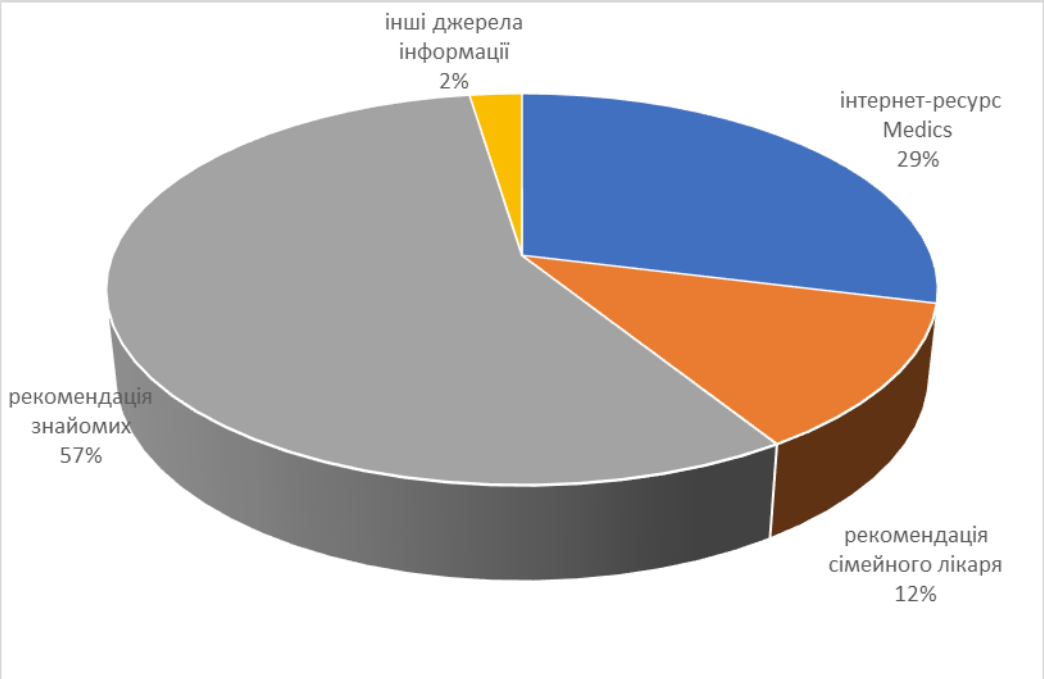


Рисунок 2.6 – Канали отримання інформації про послуги КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Примітка. Систематизовано автором на основі опитування пацієнтів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Негативним моментом є те, що лише 12% звернулись до закладу по рекомендації сімейного лікаря або педіатра, що свідчить про недостатню довіру до «державної» стоматології саме з боку колег. Решта 2% респондентів отримали інформацію з інших джерел (довідкова служба, інформація офіційного сайту управління охорони здоров'я Івано-Франківської області тощо).

Оскільки в сучасних умовах Інтернет стає основним джерелом комунікації із споживачами, здійснимо моніторинг сторінки у Facebook (власний веб-сайт підприємства відсутній) з метою визначення ефективності комунікаційної взаємодії з споживачами в процесі формування та просування бренду. Для оцінювання сильних та слабких сторін сторінки застосовувалася шкала п'ятибального оцінювання, а саме: 5 – відмінно, 4 – добре, 3 – посередньо, 2 – погано, 1 – дуже погано. Підсумкова таблиця сильних та

слабких сторін сторінки у Facebook КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» та їх можливостей представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 Аналіз сторінки у Facebook КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» та її комунікативної можливості в системі бренд-орієнтованої системи управління підприємства

Показник оцінювання	Сильні сторони веб-сайту	Слабкі сторони веб-сайту	Бал
1	2	3	4
Критерій наповненості змісту			
Довіра та авторитет	Відображена коротка історія підприємства, фото.	Відсутня інформація про конкретних лікарів, відсутні відгуки клієнтів про діяльність лікарів та закладу в цілому	2
Змістовність	Відображені прес-релізи на медичну тематику, посилання на публікації в засобах масової інформації про підприємство, його активність	Не відображено інформації щодо переліку послуг, їх цін.	2
Середній бал	-	-	2
Критерій доступності опрацювання			
Легкість у використанні	Доступний інтерфейс сторінки	Відсутність власного веб-сайту з детальною інформацією про діяльність	3
Швидкість доступу до необхідної інформації	Не має зайвих вікон, таких як спливаючі вікна. В пошукових системах назва акаунта є ідентичною з назвою підприємства	Відсутність власного веб-сайту з детальною інформацією про діяльність	3
Середній бал	-	-	3
Критерій інтерактивності			
Зворотній зв’зок	Існує можливість для спілкування он-лайн з відвідувачем (Messenger)	Відсутні контактні дані. Відсутні форуми	3
Інтернет послуги	Можливість запису через інтернет-ресурс Medics	На сайті відсутнє посилання на інтернет-ресурс Medics	4
Середній бал	-	-	3,5
Критерій макету			
Аудіо-візуальна ідентифікація підприємства	Використання базових налаштувань та засобів візуалізації інформації	Відсутнє поєднання кольорів, слогана, логотипа в розробці сторінку	3
Дизайн і атмосфера	Використання базових налаштувань та засобів подання інформації	Сторінка не має елементів складної графіки, візуалізації даних.	3
Середній бал	-	-	3

Примітка. Складено автором за даними опитування пацієнтів та працівників КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради».

Проведене оцінювання комунікаційної ефективності сторінки у Facebook підприємства в процесі взаємодії зі стейкхолдерами в рамках бренд-орієнтованого управління дає змогу виявити шляхи підвищення їх результативності за рахунок більш повного використання комплексу маркетингових комунікацій. Візуалізувати результати можна за домогою лепесткової діаграми (рис.2.7).

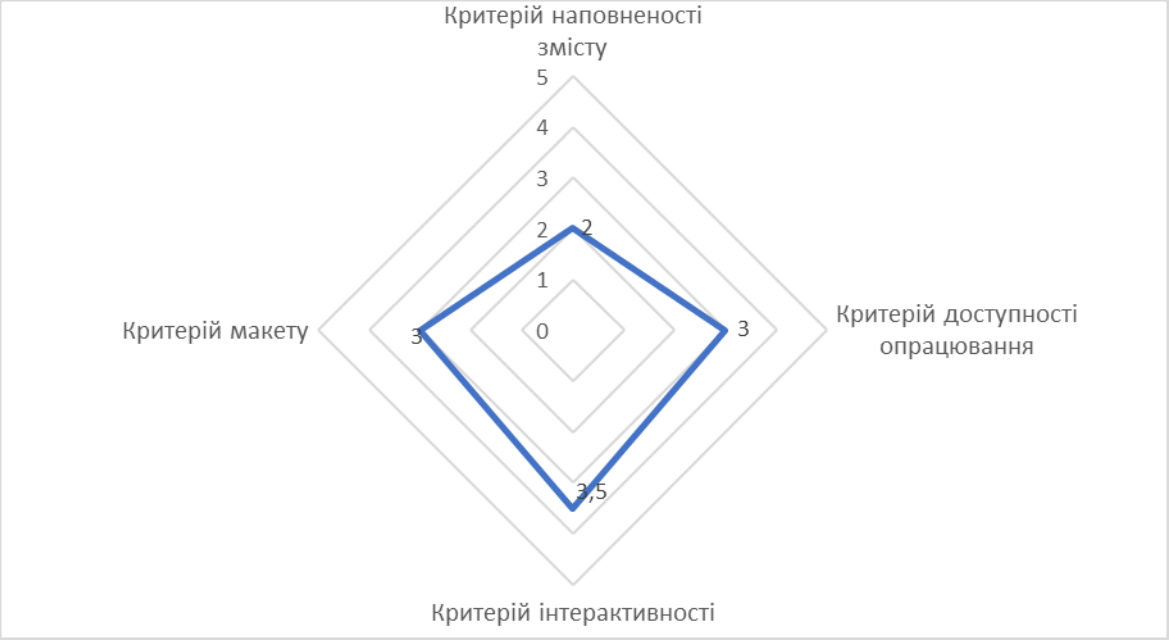


Рисунок 2.7. – Діаграма комунікативних можливостей сторінки у Facebook КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» в системі бренд-орієнтованого управління підприємства

Примітка. Складено автором за даними таблиці 2.3.

Так, за допомогою веб-сайту підприємством не проводяться маркетингові дослідження, не виявляється рівень задоволення чи невдоволення споживачів, майже відсутніми є складові цифрових маркетингових комунікацій (SEO, SMM тощо), а саме тут криються додаткові можливості підприємства щодо управління брендом.

Задоволеність клієнтів веде до лояльності, а отже сприяє зміцненню бренду медичного закладу, тому під час опитування на це також звернулась увага. Щодо задоволення процесом лікування (рис. 2.8), то 57% респондентів задоволені повністю і особистим ставленням і професійним рівнем лікарів; 29% вказали, що вони скоріш задоволені послугою ніж ні; 10% вказали на

певні проблеми під час обслуговування та після, а 8% стверджують про низький професійний рівень лікарів та низьку якість послуг.

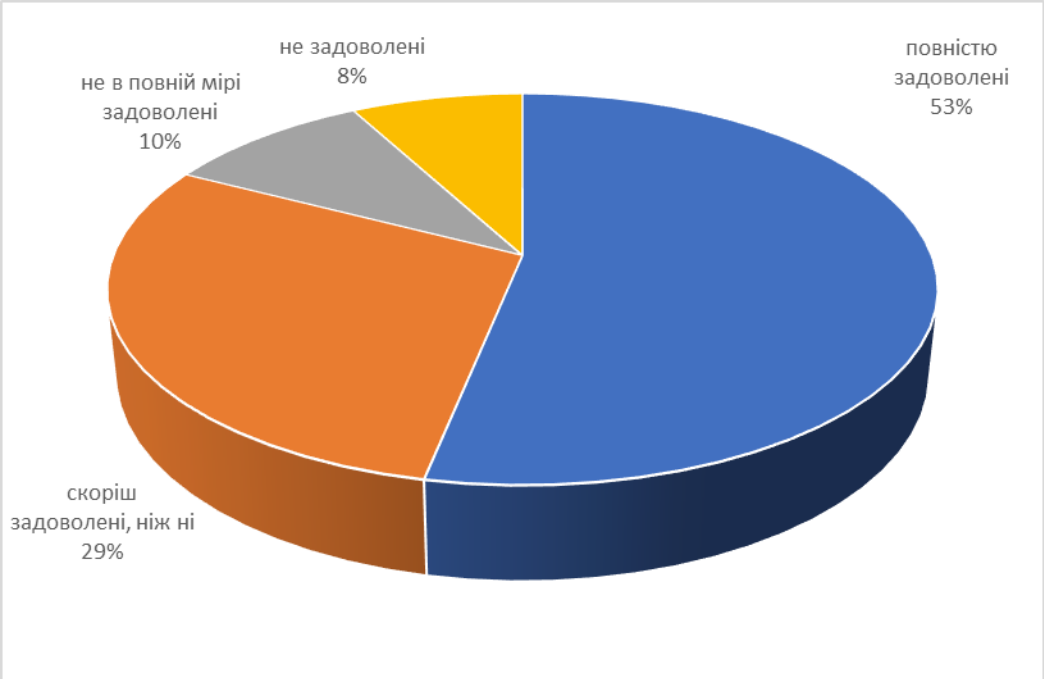


Рисунок 2.8 – Задоволеність споживачів послугами КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Примітка. Систематизовано автором на основі опитування пацієнтів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Серед основних причин незадоволеності респонденти називають порушення графіку прийому, відволікання на особисті проблеми (телефонні розмови, переписка в соцмережах, нерегламентовані перерви на каву тощо), а а також низьку якість матеріалів, що використовувались під час лікування та провокувала необхідність повторного звернення до лікаря.

В ході дослідження також з’ясувалось, що чітких асоціацій, пов'язаних з назвою досліджуваного закладу, у респондентів немає. Більшість респондентів обрали відповідь «доступність послуг» (34%) та «Професіоналізм персоналу» (35%). На питання «Які брендові медичні організації державні і приватні Ви можете назвати в Івано-Франківську?», жоден з респондентів не назвав КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради». Як брендові були названі приватні

заклади - стоматологічні клініки «Respect Dental», «Mvisionclinic», «Оксфорд Медікал Івано-Франківськ», відповіді щодо яких розподілились приблизно рівномірно. Більшість опитаних особисто не звертались до зазначених клінік через високу вартість послуг, про що свідчать сайти цих закладів та відгуки інших пацієнтів.

Таблиця 2.4 Асоціації, викликані назвою КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» та найбільших приватних стоматологічних центрів

Асоціації	Назва закладу			
	КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»	Respect Dental	Mvisionclinic	Оксфорд Медікал Івано-Франківськ
Доступність послуг	34%	15%	18%	27%
Увага до клієнта	23%	57%	52%	65%
Прогресивні технології	11%	49%	37%	56%
Професіоналізм персоналу	35%	51%	48%	65%
Індивідуальний підхід	11%	75%	68%	76%

Примітка. Систематизовано автором на основі опитування пацієнтів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Аналіз даних таблиці дозволяє зробити висновки, що асоціації у споживачів медичних послуг в цілому позитивні. Але при цьому асоціації, пов'язані з КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» більш раціональні, а приватними закладами - більш емоційно-забарвлені.

Одним з важливих факторів, що впливають на формування лояльності клієнтів, а отже і на підтримку бренду, є лояльні співробітники. Лояльність персоналу - це щире шанобливе ставлення співробітників компанії один до одного і до компанії в цілому, тобто до дій її керівництва; розуміння і вірність спільній справі, а також взаємне дотримання правил і зобов'язань

між інтересами роботодавця і найманого персоналу. Тому нами також досліджувалася лояльність персоналу по відношенню до організації та розуміння ними необхідності підтримки бренду. До вибірки увійшли 100 співробітників КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» (38 чоловіків та 62 жінок). Серед опитаних були лікарі та середній медичний персонал, так як саме ці категорії вступають в безпосередній контакт з пацієнтами. Крім цього до опитування були залучений адміністративний персонал (директор, медичний директор тощо).

Більшість опитаних співробітників радять своїм родичам, друзям і знайомим звертатися за отриманням медичних послуг в свій заклад, що говорить про високу лояльність персоналу компаній (табл.2.5).

Таблиця 2.6 Оцінка бренду КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» персоналом закладу

Питання	Назва закладу			
	Так	Скоріш так, ніж ні	Ні	Не можу відповісти
Чи здійснюється брендінг у Вашому медичному закладі?	-	-	98%	2%
Чи необхідним є брендінг в медичному закладі комунальної форми власності?	3%	5%	65%	27%
Чи сформована місія у Вашому медичному закладі	-	-	98%	2%
Чи повинен бути залучений весь персонал закладу у процес формування та підтримки бренду?	24%	31%	17%	28
Чи можете назвати основні елементи фірмової символіки (логотип, фірмові кольора) закладу	-	-	89%	11%

Примітка. Систематизовано автором на основі опитування пацієнтів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

На питання: «брендинг знаходиться у фокусі уваги, перш за все в приватних медичних організаціях або в державних? » - Було переважно дано відповідь: «Брендинг знаходиться в приватних організаціях». Щодо питання «Які брендові медичні організації державні і приватні Ви можете назвати в Івано-Франківську?», жоден з респондентів з числа працівників підприємства також не назвав КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради», відзначивши впізнаваність таких фірм як «Respect Dental», «Mvisionclinic», "Оксфорд Медікал Івано-Франківськ". Отже, у співробітників немає чітких асоціацій зі своїм медичним закладом: у 50% опитаних немає ніяких асоціацій взагалі, в інших вони розрізнені (варіанти були різними: висококваліфікований персонал, високий рівень обслуговування, стабільність, доступність, багатопрофільність), девіз компанії в своїй відповіді не відобразив жоден із співробітників.

В результаті проведених теоретичних [26; 46; 50] та практичних узагальнень (проведеного опитування) отримані основні характеристики сприйняття складових бренду та напрямів підвищення його конкурентоспроможності. Пропонуємо розглянути графічне зображення профілю сформованості досліджуваного бренду (рис.2.9). Кожен з критеріїв отримав оцінку від 1 (найнижчий рівень реалізації), до 5 (найвищий рівень реалізації). При цьому було прийнято, що оцінювані фактори мають одинакові ступені впливу на загальний показник сформованості.

Таким чином, ми бачимо, що за жодним критерієм КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» не отримав найвищої оцінки складових бренду, як з боку пацієнтів, так і з боку персоналу підприємства. На підприємстві неформалізована місія, яка могла б стати основою для формування слогана (девізу) та відображатись на логотипі, відсутній єдиний фірмовий стиль. Більшість працівників хоча і вважають, що формування бренду є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності закладу, однак не можуть назвати процеси, що здійснюються на підприємстві в цьому напряму. Як працівники, так і

пацієнти відмічають низьку інформаційну підтримку діяльності закладів, що створює обмеження щодо популяризації бренду медичної установи.

Рисунок 2.9. – Профіль сприйняття складових бренду КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Примітка. Систематизовано автором на основі опитування пацієнтів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Представлений підхід дозволяє визначати слабкі місця в системі бренд-орієнтованого управління підприємства, пропонувати варіанти покращення існуючої ситуації.

Таким чином, сьогодні підтримка бренду підприємства являється одним з найважливіших і найвідповідальніших моментів у житті компанії, тому керівництво КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» має приділити неабияку увагу можливостям впровадження ефективних стратегій бізнесу, які базуються на стійкій конкурентній перевазі бренду.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Формування моделі розвитку бренду КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

У постіндустріальній епосі конкуренція переноситься в область брендингу, оскільки всі інші конкурентні фактори стрімко зрівнюються. Сучасна медична організація, незалежно від форми власності та специфіки роботи, веде діяльність в умовах динамічного зовнішнього середовища, де на неї прямо або опосередковано впливають такі фактори, як конкуренція, ситуація на ринку праці, соціально-економічна та політична обстановка, зміна законодавчої бази, удосконалення галузевих технологій, де необхідно враховувати багато в чому різноспрямовані інтереси споживачів (пацієнтів), постачальників та владних структур.

Застосування бренд-менеджменту в охороні здоров'я має низку особливостей, пов'язаних насамперед зі специфікою самої галузі. Так, взаємини між отримувачем (пацієнт) та постачальником медичних послуг (медичний персонал) характеризує асиметрія інформації, оскільки для встановлення діагнозу, вибору форм і методів лікування необхідно наявність спеціальних медичних знань, яких більшість пацієнтів не має. Таким чином, пацієнт довіряє вибір виду, обсягу та характеру медичних послуг їх постачальнику - медичному персоналу. Проте вибір медичної організації для отримання медичної допомоги пацієнт здатний зробити самостійно. Брендінг є тим необхідним інструментом комунікації, який допомагає пацієнту приймати рішення на користь тієї чи іншої медичної організації, яка надає медичні послуги.

Саме тому можемо виділити низку ключових компонентів, навколо яких може бути побудований бренд КНП «Міська стоматологічна поліклініка

Івано-Франківської міської ради».

Рисунок 3.1 - Ключові компоненти брендингу КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Примітка. Складено автором.

Слід зазначити, що управління брендом передбачає злагодженої діяльності різних структурних підрозділів, що враховуючи відсутність цілеспрямованого бренд-менеджементу на КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» (як показав проведений вище аналіз) вимагає перегляду існуючої практики управління та формування організаційно-економічного механізму управління брендом закладу.

На рисунку 3.2 відображена матриця організаційної структури системи бренд-орієнтованого управління КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради».

Ми в цій структурі виділили співробітників конкретних підрозділів підприємства, які відповідають за відповідну сферу розробки іміджу, його

складову, за яку вони відповідають тощо. Його основними перевагами є висока пристосовність до змін навколишнього середовища, використання ефективних механізми контролю, гнучке управління, ефективне використання співробітників.

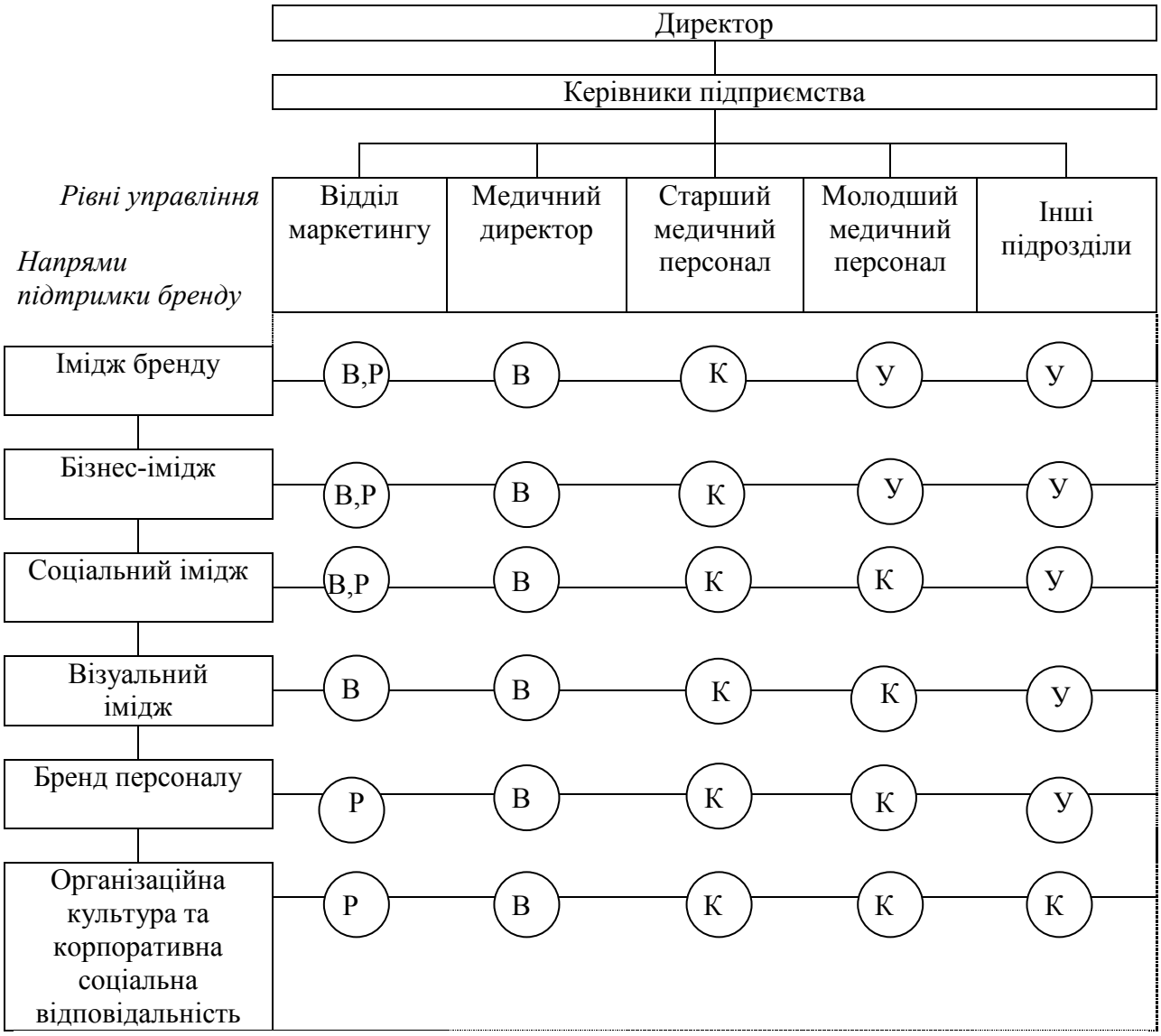


Рисунок 3.2 - Рекомендована організаційна структура бренд-менеджменту на КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

В – відповідальний за прийняття рішень, Р- реалізація політики, К – ключова роль, У – участь.

Примітка. Розроблено автором.

Керована підсистема бренд-менеджменту на КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» — це зовнішня та внутрішня частини (підсистеми) бренду, їх складові та елементи. Від керованої підсистеми надходять інформаційні потоки, що містять дані,

необхідні для оцінювання стану іміджу підприємства та управління ним за результатами аналізу.

Підсистема аналізу відповідає за моніторинг стану конкурентоспроможності бренду підприємства, його оцінку, що здійснюється за відповідними критеріями. Ця підсистема подає інформацію про стан іміджу та конкурентоспроможності бренду для підсистеми планування, розробки, відбору та реалізації проектів щодо посилення конкурентоспроможності бренду. За результатами аналізу обирається відповідний імідж-проект, проводиться оптимізація управлінських рішень та заходів, виконуються розрахунки ефективності реалізації розроблених запропонованих проектів.

Як уже було зазначено, ключову роль у формуванню бренду закладу відіграє бренд лікаря. У ринкових умовах, що змінюються, вітчизняні заклади охорони здоров'я, що трансформувались з бюджетних установ у некомерційні підприємства та змінюють фінансування системи, медичний персонал стає ключовою конкурентною перевагою медичної організації, здатною суттєво посилити бренд. У зв'язку з цим формування та розвиток персональних брендів лікарів, які, за певних умов, переважають над організаційним брендом, стає перспективним напрямком розвитку маркетингу відносин у закладі охороні здоров'я (рис.3.3).

Серед медичного персоналу КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» лише професіонали своєї справи – висококласні фахівці в області стоматології. Одним із принципів у роботі з персоналом є принцип безперервного навчання – кожен лікар регулярно підвищує свою компетенцію. Але, крім цього, важливо підвищувати комунікаційні навички персоналу. Тому в позиціонуванні бренду КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» необхідно акцентувати увагу аудиторії на таких якостях лікарів як: ввічливість, стресостійкість, дружелюбність, дотримання санітарних норм, експертність.

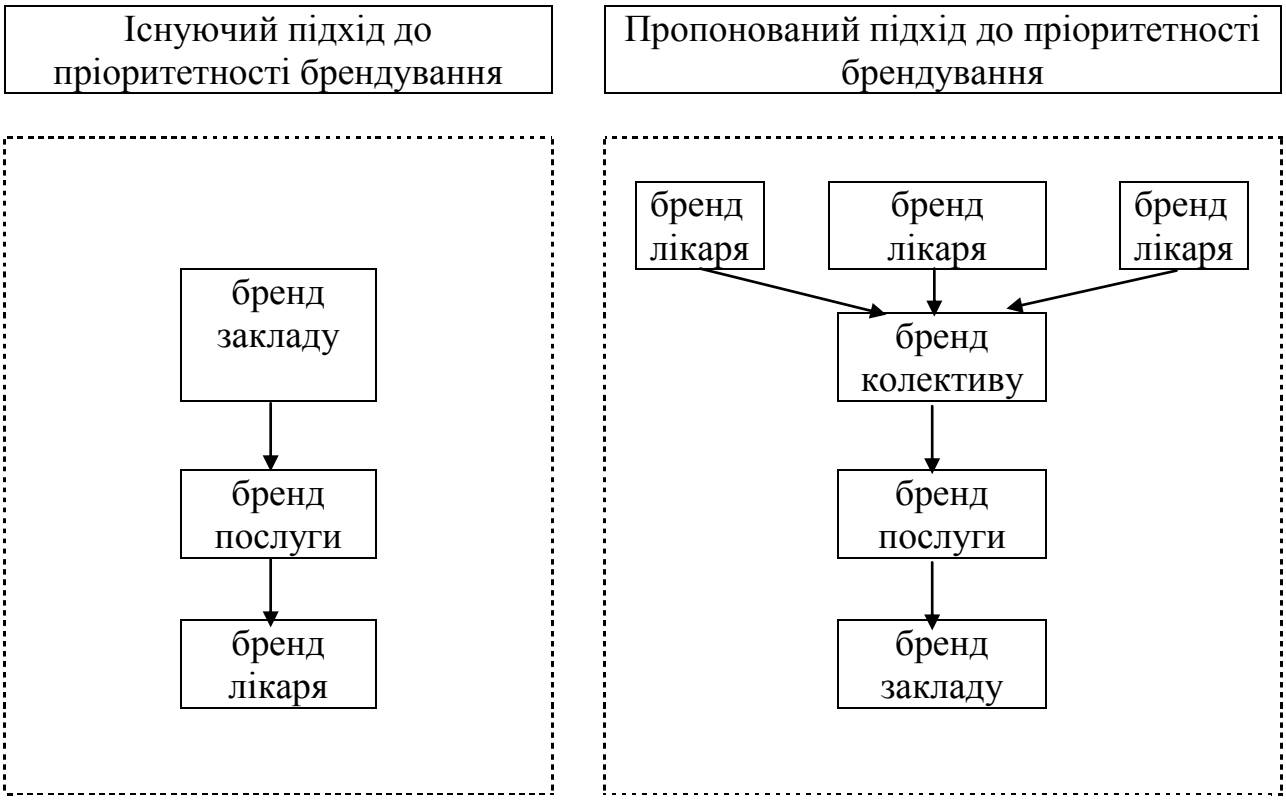


Рисунок 3.3. – Пропонована модель брендування КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Примітка. Запропоновано автором.

З позиції закладу важливо сприяти не лише формуванню та розвитку бренду кожного конкретного працівника, але формування колективного бренду вцілому, у зв’язку з чим актуалізується завдання управління знаннями в закладі з метою його обміну та посилення професійної компетенцій кожного лікаря, поширення провідного досвіду, навчання молодих працівників тощо.

Щоб використовувати управління знаннями, важливо розкрити створення та передачу знань, потреби у знаннях, ролі медичних працівників, поведінку у пошуку інформації, організацію знань та обмін знаннями у компанії. Кінцевою метою в управлінні знаннями є перетворення організації охорони здоров'я на навчальну організацію, здатну генерувати нові знання, створювати системи знань та засновувати організаційні дії та дії практиків на знаннях. Для формування системи управління знаннями формування

колективного бренду закладу вважаємо необхідним створення картки знань компанії, тобто систематизації всіх даних, процесів, процедур, методологій та ін., якими володіють ті чи інші лікарі клініки. Основні знання лікарів-фахівців належать до основної діяльності компанії, тому в першу чергу є необхідність систематизувати ці знання в єдиній базі даних (табл.3.1).

Таблиця 3.1 Напрями формування карт знаній лікарів КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради»

Спеціалізація	Складові знань	Інструмент представлення
1	2	
Стоматолог-хірург	Знання про проведення електродіагностики (методика) Оцінка патологічних станів (методика) Лікування щелепно-лицевих травм (методика) Діагоностика щелепно-лицевих травм (методика)	Графіки моделювання процесів, текстові документи, аудіо- та відеоматеріали, графічні зображення
	Випадки, коли необхідне видалення (кейси) Нетипові випадки в практиці (кейси) Складні випадки в практиці (кейси)	
Стоматолог-терапевт	Первинна діагностика проблем ротової порожнини (методика) Діагностика пульпіту, періодонтиту (методика) Лікування та реставрація зубів (методика)	
	Нетипові випадки в практиці (кейси) Складні випадки в практиці (кейси)	
Стоматолог-ортопед	Профілактичні методи лікування ротової порожнини (методика) Способи протезування та зняття відбитків (методика) Способи візуальної корекції (методика)	
	Випадки, в яких потрібно протезування (кейси) Нетипові випадки в практиці (кейси) Складні випадки в практиці (кейси)	
Стоматолог-ортодонт	Діагностика патологій (методика) Профілактичні методи (методика)	
	Випадки, коли необидним є встановлення різних конструкції (кейси) Нетипові випадки в практиці (кейси) Складні випадки в практиці (кейси)	

Примітка. Запропоновано автором.

Окремо виділено знання, що стосуються професійної спеціалізації лікаря, відображаються у формі методик, алгоритмів дій;, окремо - виділено

знання про незвичайні випадки у практиці, відображаються у формі кейсів (практичних ситуацій). Знання з основної діяльності можуть бути представлені в різних форматах, наприклад, у текстових документах, зображеннях, аудіофайлах або навіть відеозаписах.

На основі карти знань описаної вище може створена схема технологічної реалізації системи управління знаннями, тобто основи знань. Система являтиме собою структурований набір документів, розбитий за категоріями та областями знань у вигляді ієрархії папок, які зберігатимуться у репозиторії. Візуальне представлення для користувачів системи виглядатиме як портал у вигляді вікі-сайту, що має різні зручні пошукові та комунікаційні функції.

Дані, які будуть представлені на порталі, будуть мати такі категорії: база складних випадків у практиці, база знань лікарів-фахівців.

База складних випадків у практиці - у цій базі будуть міститися файли про складні або незвичайні випадки в практиці різних лікарів спеціалістів. Для будь-якої медичної клініки є інтерес зберігати такі знання, кодифікувати їх та зберігати, щоб була можливість звернутися до результатів лікування таких випадків, якщо на практиці виникає схожа ситуація. Такі дані можуть бути дуже корисні новачкам, у яких досвід роботи ще недостатньо великий, і вони могли не стикатися зі складними випадками у практиці. База знань лікарів-фахівців - така база буде цікава як збори кращих практик, де більш досвідчені лікарі можуть ділитися досвідом проведення будь-яких процедур. Безумовно найбільш цікава ця база буде для молодих лікарів, які ще навчаються і тільки напрацьовують досвід. Такі бази збільшують ефективність роботи співробітників у медичній сферах, вони приносять велику користь, оскільки дозволяють серйозно скоротити кількість лікарських помилок, а це, в свою чергу, сприятиме зростанню іміджу КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради».

У розвитку персонального бренду лікаря величезну роль відіграє його медіаактивність та дії, що вживаються в інтернет-просторі для збільшення

впізнаваності, авторитету лікаря не лише серед пацієнтів, а й, що не менш важливо, у професійній спільноті. Крім загальновідомих соціальних мереж велику популярність у світі набирають профільні соціальні мережі для фахівців з певної галузі, у тому числі й професійні соціальні мережі для медичних спеціалістів.

Участь медичних фахівців професійних соціальних мережах значно впливає на просування персонального бренду лікаря і, як наслідок, на рівень впізнаваності медичної організації, співробітником якої цей лікар є. На наш погляд, можна виділити три основних факторів, що надають позитивний вплив на формування та просування персонального бренду лікаря:

1. освітній фактор: можливість отримання лекцій, новин медицини, наукових статей з цікавої тематики (у деяких соціальних мережах лікарям пропонуються винагороди та бонуси за надання матеріалів статей та наукових публікацій), перекладів статей провідних зарубіжних авторів, можливість відстежувати анонси майбутніх конференцій, можливість віддаленої участі в конференціях та семінарах, перегляду відеозаписів минулих конференцій, наукових виступів, перегляд відеозаписів найскладніших хірургічних операцій, підвищення освітнього рівня лікарів. Цей фактор особливо актуальний для фахівців, які працюють у віддалених регіонах, у невеликих населених пунктах, де такі великі науково-освітні заходи не проводяться;

2. професійне спілкування та обмін досвідом: обговорення клінічних випадків з більш досвідченими колегами, симптомів захворювань, варіантів лікарської та інших видів терапії, нарощування авторитету серед професіоналів своєї спеціальності, можливість отримати відповідь на питання, що цікавить;

3. інтернет-майданчик кваліфікованого ринку праці медичних фахівців: добрі рейтинги та авторитет серед колег вигідно виділяє медичного спеціаліста як потенційного працівника для роботодавця. В подібних соціальних мережах зареєстровано багато керівників медичних організацій,

які воліють вести пошук персоналу саме на таких професійних майданчиках.

Якщо говорити про світові тенденції розвитку професійних медичних мереж, то спостерігається консолідація та створення нових міжнародних альянсів з провідними зарубіжними професійними соціальними мережами для лікарів, таких як Sermo [1], Doc2Doc [2], Ozmosis [3], Healtheva [4] та інші.

Як уже було зазначено, подібні медичні соціальні мережі через свій закритий характер сприяють просуванню персонального бренду лікаря серед своїх колег у професійному середовищі, але не серед пацієнтів. Для підвищення впізнаваності та авторитету лікаря серед пулу пацієнтів потрібна активна участь лікаря у відкритих соціальних мережах та спільнотах з використанням різних варіантів проведення консультацій пацієнтів.

3.2. Розробка заходів просування бренду закладу охорони здоров’я

На сьогоднішній день, під час підвищеної конкуренції на ринку, в тому числа та ринку медичних послуг, як ніколи слід звертатися до маркетингових технологій для просування бренду закладу охорони здоров’я та всього спектра його послуг. Робота в соцмережах, пов'язана з просуванням бренду, маркетингом або Public Relations (зв'язку з громадськістю), передбачає створення спільноти (брендплатформи) та організацію в ньому живого спілкування представників цільової аудиторії бренду. Також через цю бренд-платформу здійснюватиметься діяльність із позиціонування, просування тощо організації в тій чи інший соціальної мережі [46, с.61].

З розвитком та поширенням інтернет-технологій, входженням у життя споживача таких явищ, як Інтернет та соціальні мережі, класичний маркетинг виходить за рамки свого звичайного середовища існування. Нове комунікаційне середовище соціальних мереж та інтернету для фахівців з маркетингу відкрила абсолютно нові інструменти для роботи з цільовими аудиторіями. На даний момент соціальні мережі є одним із основних

інструментів спеціалістів з брендингу.

На сьогоднішній день існує багато маркетингових способів просування бренду в Інтернеті. Основними можна вважати такі інструменти (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 Інструменти та методи просування бренду закладу охорони здоров'я в Інтернет

Інструмент	Опис	Ефективність
1	2	3
Створення сайту	Необмежена кількість веб-сторінок, об'єднаних єдиною темою, фірмовим стилем	Важливий інструмент у інтернет-маркетингу, при правильної роботи може забезпечити широке охоплення цільової аудиторії
SEO	Пошукова оптимізація або оптимізація під пошукові машини для подальшого просування сайту в пошукових системах	Ефективний інструмент для просування сайту
Створення акаунтів у соціальних мережах	Створення персональної сторінки бренду в соціальної мережі	Залучення додаткового трафіку на сайт, створення спільноти бренду, швидке поширення інформації та новин про бренд
Банерна реклама	Різновид інтернет-реклами, представлена графічним зображенням рекламного характеру (зазвичай банери розміщують на цільових порталах в Інтернеті з метою залучення цільових відвідувачів на власний інтернет-ресурс)	В даний час даний інструмент втрачає свою ефективність
Розміщення у спеціалізованих каталогах	Створення профілів бренду на спеціальних майданчиках-каталогах з метою просування бренду, сайту, акаунту в соціальній мережі	Залучення додаткового трафіку на сайт, компонент SEO
Таргетована реклама	Різновид інтернет-реклами, рекламні оголошення демонструються тільки користувачам, відібраним по деякому критерію(ям) (стаття, вік, місце знаходження і т.д.), призначеному рекламодавцем	Один із простих і ефективних методів просування та реклами в соціальних мережах

Продовж.табл.3.2

1	2	3
Контекстна реклама	Різновид інтернет-реклами, рекламне оголошення відбирається для конкретного користувача на підставі його пошукових запитів	Ефективність цього інструменту в даний час спірна, оскільки багато користувачів блокують небажану рекламу спеціальними додатками
Мобільні програми	Спеціально розроблене програмне забезпечення для роботи через мобільний пристрій/комунікатор	Важливий атрибут будь-якого сайту

Примітка. Систематизовано автором.

Відомо, що при просуванні необов'язково застосовувати всі доступні методи їх варто відбирати, виходячи з цільової аудиторії, а також показників ефективності, витрат тощо. Як показує практика, заклади охорони здоров’я у своїй роботі з просування бренду застосовують в основному такі методи, як створення сайтів, акаунтів у соціальних мережах та розміщення інформації в каталогах. Найбільш трудомістким, але разом з тим найбільш ефективним, слід вважати створення сайтів, а розміщення ж у соціальних мережах – підтримуючий спосіб просування.

Сайт – «обличчя» клініки, на ньому представлена вся базова та актуальна інформація про медичну установу. Зазначимо водночас, що інформація на офіційних сайтах оновлюється менш оперативно, ніж у соціальних мережах, що пов'язано з технічної складністю: розміщення інформації у соціальній мережі вимагає менше технічних операцій, а також має функцію оповіщення про появу нового посту, що представляє велику цінність для повідомлення про тимчасових змінах не тільки для клініки, а й для пацієнтів. Сайт є головним інформаційним ресурсом, відправною сторінкою для побудови digital-комунікації з цільовою аудиторією, а також для налаштування пошукової оптимізації. З його допомогою здійснюється основна комунікація із медичним закладом. Тому при створення офіційного сайту КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» необхідно надати можливість онлайн-запису на прийом, замовлення

зворотного дзвінка, створити сервіс онлайн-консультації з адміністратором Оперативна реакція створює відчуття діалогу з клінікою та значно підвищує лояльність з боку потенційного пацієнта. Сайт також є головною сторінкою для посилань при згадці медичного закладу в електронних засобах масової інформації.

Зростаюча конкуренція у секторі стоматологічних послуг змушує клініки адаптувати комунікацію під аудиторію та різними способами спрощувати інтерактивну взаємодію. Звідси для підтримки постійного діалогу медичні установи створюють групи та публічні сторінки у соціальних мережах. Це сприяє не тільки спрощенню комунікації (мінімізує зусилля, дії), але дозволяє адаптувати процес взаємодії під певні цільові аудиторії. Головною відмінністю аудиторій у тій чи іншій соціальній мережі є цифрова поведінка користувачів, яка багато в чому обумовлена функціональними можливостями самих соціальних майданчиків – ці та інші особливості дозволяють пацієнтам вибирати найбільш зручний для них спосіб взаємодії з клінікою за умови наявності вибору майданчиків, де представлено медичні установи.

Не менш важливим елементом у медичних комунікаціях установ є створення офіційних додатків для телефону (AppStore, PlayMarket). Наразі лише одиниці медичних закладів мають такі програми, але подібна практика стає дедалі більше актуальною. Найпопулярнішим засобом доступу до інтернету є мобільний телефон/смартфон, саме тому доступ через мобільний телефон - максимальний серед щоденних користувачів Instagram (92%) та "Фейсбук" (84%), інших мереж – близько 70%” [21, с.90]. Таким чином, програма дозволяє адаптувати комунікацію під пристрій, яким споживач користується більшу частину часу, тим самим скоротивши кількість дій до сторінки клініки. У додатках, як і на офіційному сайті, користувач може створювати свій обліковий запи “особистий кабінет”, де зберігатиметься вся інформація про його попередні дії. Це дозволяє спростити комунікацію та прискорити процес пошуку інформації. Слід зазначити, що створення

мобільного додатку для малих медичних закладів не завжди є виправданим, в той час як для КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» таке рішення буде ефективним, враховуючи кількість персоналу закладу.

Крім комунікаційних аспектів, взаємодія через сайт, соціальні мережі, програми відкриває нові можливості для аналізу та оцінки ефективності. Якщо говорити про класичний PR без використання сучасних цифрових можливостей, то основним способом оцінки результату є визначення думки цільової аудиторії переважно за допомогою опитування. Наразі digital-технології дозволяють відслідковувати поведінку споживачів кожному етапі їх взаємодії з веб-ресурсами, що дозволяє робити висновки щодо ефективності медичного закладу в режимі он-лайн.

Крім потенційних і вже наявних споживачів, великі медичні установи за допомогою digital-інструментів часто взаємодіють із засобами масової інформації та державними/громадськими організаціями, про що свідчать спеціальні розділи на офіційних сайтах “ЗМІ про нас” та часте використання гіперпосилань на сторінки медичних установ при згадування в електронних ЗМІ.

Виділимо основні результати (ефекти), які отримує КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» за допомогою digital-комунікації:

- формування іміджу клініки та ідентичності бренду;

- створення позитивного сприйняття клініки в очах громадськості, а також довірчих відносин із нею;

- створення та підтримання індивідуальності бренду клініки;

- формування спектра можливостей для завоювання підтримки та довіри пацієнтів;

- формування позитивних відносин інвесторів та партнерів до установі;

- підтримка лояльності цільової аудиторії за рахунок зручності взаємодії;

- створення довгострокових партнерських відносин зі ЗМІ, що значною мірою залежить від рівня популярності клініки;

- створення позитивної репутації установи;

- зручне інформування цільової аудиторії про діяльність медичного закладу;

- можливість оперативного реагування у кризових ситуаціях;

- оцінка відносини клініки з громадськістю та результатів діяльності щодо просування.

На КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» при розвитку власного бренду та впровадженні бренд-менеджменту, необхідно враховувати додаткові витрати на бренд у загальному бюджеті закладу. Бюджет маркетингу для закладу охорони здоров'я з бренд-орієнтованою системою управління – це докладний план очікувань додаткових доходів і витрат на формування та розвиток бренда. Таким чином, поєднуються елементи комплексу маркетингу в єдину систему, спрямовану на досягнення однієї мети – забезпечення формування бренда закладу охорони здоров'я, який створює додаткову споживчу цінність і забезпечує конкурентоспроможність закладу на ринку медичних послуг.

Отже, розвиток системи бренд-менеджменту гарантує КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» зростання уваги клієнта до товарів бренда, швидке реагування на зміну вподобань цільової аудиторії, збільшення обсягів продажів, підвищення іміджу закладу й успішне його функціонування. Підхід до управління закладом на основі бренд-менеджменту, як і традиційний маркетинговий підхід, має головну місію – задовольняти потреби клієнтів, але при цьому базується на таких принципах:

1. Враховується весь комплекс потреб клієнтів (функціональні, емоційні, соціальні, психологічні) та аналіз рівня задоволення від послуг бренда. Цей принцип передбачає постійний пошук шляхів підвищення лояльності клієнтів і максимальну конкурентоспроможність.

2. Орієнтування бренда не лише на клієнтів, а також на інтереси партнерів та загалом на суспільство. Це дає змогу забезпечувати сильні позиції бренда.

3. Концентрація всіх ресурсів в закладі та їх інтеграція в єдиний образ бренда. Цей принцип об'єднує всі дії та ресурси закладу навколо створення необхідних характеристик бренда (функціональні характеристики послуг, комунікації, ідентифікація, персонал, розповсюдження та ін.)

4. Формування розуміння сутності бренда всіма працівниками підприємства та орієнтація в роботі на цінності бренда. Перш за все, формування бренд-орієнтованої культури в закладі важливо для фахівців, які безпосередньо будують комунікації з клієнтами.

5. Постійний розвиток бренда. В умовах постійного мінливого середовища важливо постійно робити аналіз загроз, відстежувати ситуацію на ринку, шукати нові можливості та постійно підкреслювати свої конкурентні переваги. Таким чином, процес формування бюджету для закладу охорони здоров'я з бренд-орієнтованою системою управління наведено на рис. 3.4.

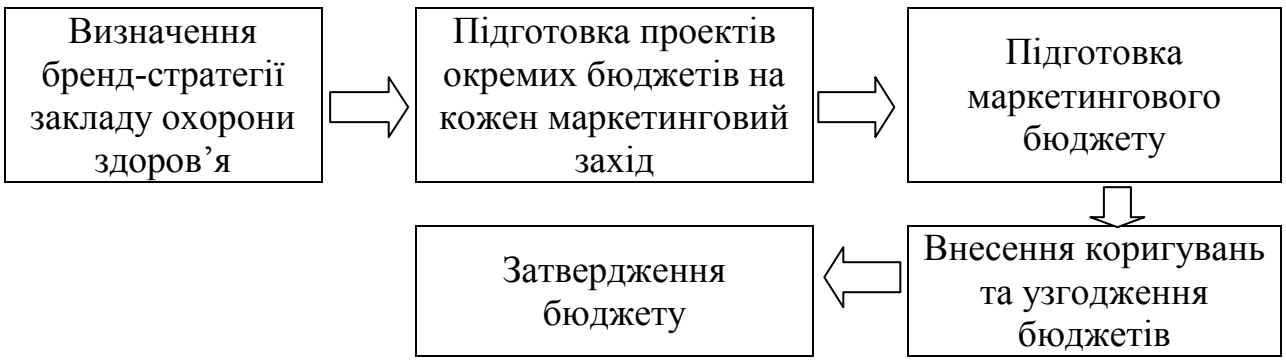


Рисунок 3.4. – Процес формування маркетингового бюджету для закладу охорони здоров'я з бренд-орієнтованою системою управління

Джерело: [19, с.87-93].

Для того щоб спланувати бюджет ресторану закладу охорони здоров'я на розвиток бренда, необхідно визначити інструменти, які потребують витрат у загальному маркетинговому бюджеті. Серед них, як вже говорилось вище,

можуть бути бренд-нейм – ім’я бренда; товарний знак; дизайн продукції та упаковки; фірмовий стиль; офіційний web-сайт; реклама та PR [6, с.97-105].

Дуже важливо приділити увагу індивідуальності бренда – розробляти унікальний продукт, що підвищує обізнаність клієнтів про бренд, та його позиціонуванню, щоб зайняти сприятливе положення в свідомості цільової аудиторії клієнтів. Маркетинговий бюджет має містити у собі витрати на яскраве позиціонування бренда та на постійну активність бренда в містах продажу, цікаві стимулюючі пропозиції. Але не мало важливими є інвестиції в роботу команди бренда, що просуває бренд і транслює позитивний імідж у зовнішнє середовище.

Загалом, з вищесказаного можна зробити висновок, що структура маркетингового бюджету для бренд-менеджменту має містити такі статті витрат: витрати на маркетингові дослідження в пріоритеті для визначення положення бренда на ринку та ставлення до нього споживачів; витрати на рекламну діяльність згідно з розробленим фірмовим стилем бренда; витрати на зв’язки з громадськістю; витрати на стимулювання продажів, що також включають у собі витрати на будування корпоративної культури бренда; організаційні витрати; витрати на посилення бренду лікаря (витрати на навчання, стажування, підвищення кваліфікації).

ВИСНОВКИ

У роботі наведено узагальнення теоретичних підходів і розробка прикладних засад формування бренд-менеджменту закладу охорони здоров’я. Отримані науково-теоретичні та практичні результати дозволяють зробити такі висновки.

1. Виявлено, що брендинг визначають як «процес створення та подальшого управління унікальним об'єктом споживання, який є привабливим для споживача і є носієм доданої вартості». Складники бренду - це компоненти, які дозволяють донести ідею, філософію, унікальність та інші принципи провадження діяльності для цільової аудиторії. Бренд закладу охорони здоров’я забезпечує підвищення впізнаваності серед аналогічних закладів, посилює відмінності від конкурентних пропозицій, підвищення лояльності споживачів та збільшення обсягу ринку постійних клієнтів, а також збільшення вартості послуги за рахунок позитивних асоціацій, пов'язаних з її якістю та статусністю.

2. Виявлено, що бренд- менеджмент закладу охорони здоров’я включає в себе роботи з дослідження ринку, позиціонування продукту/послуги, створення імені, неймінг, системи візуальної і вербальної ідентифікації, використання ідентифікаційних і комунікаційних носіїв, що відбивають і транслюють ідею бренду. Доведено, що бренд-менеджмент є новим, багатофункціональним і динамічним різновидом діяльності у сфері управління закладом охорони здоров’я, а наявність ефективної стратегії управління брендом – це запорука підвищення конкурентоспроможності медичної установи, при цьому кожен бренд вимагає самостійної концепції управління, маркетингової та комунікаційної політики.

3. Розглянуто особливості формування бренд-менеджменту закладу охорони здоров’я на прикладі КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради». Досліджено основні-показники діяльності

підприємства як результату позиціонування на ринку медичних послуг, існуючої політики у сфері брендування. За 2018-2020 рр. обсяг реалізації стоматологічних послуг суттєво збільшився, що пов’язано із розширенням надання платних медичних послуг, враховуючи некомерційний характер діяльності підприємства це є суттєвим досягненням. Підприємство має сформований колектив, однак для підприємства характерним є дефіцит кадрів, особливо лікарів та молодшого медперсоналу, висока плинність через більш привабливі умови праці в приватних закладах.

4. З метою вивчення рівня брендингу в КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» були проведені маркетингові дослідження з використанням анкетування. За результатами проведеного анкетування клієнтів та працівників закладу, встановлено, що чітких асоціацій, пов'язаних з назвою досліджуваного закладу, у респондентів немає. Більшість пацієнтів надають перевагу закладу через порівняно низьку вартість послуг та можливості отримання окремих з них безкоштовно. На підприємстві неформалізована місія, яка могла б стати основою для формування слогана (девізу) та відображатись на логотипі, відсутній єдиний фірмовий стиль. Більшість працівників хоча і вважають, що формування бренду є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності закладу, однак не можуть назвати процеси, що здійснюються на підприємстві в цьому напряму. Як працівники, так і пацієнти відмічають низьку інформаційну підтримку діяльності закладів, що створює обмеження щодо популяризації бренду медичної установи.

5. Встановлено, ключову роль у формуванню бренду закладу відіграє бренд лікаря. Тому у роботі запропонована модель брендування КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради» з перенесенням акценту на формування бренду колективу, що складається з індивідуальних брендів лікарів. З метою посилення професійної компетенцій кожного лікаря, поширення провідного досвіду, навчання молодих працівників запропоновано використовувати елементи концепції управління

знаннями. Зокрема запропоновано створення картки знань компанії, тобто систематизації всіх даних, процесів, процедур, методологій, якими володіють ті чи інші лікарі клініки, в єдиній базі даних.

6. Розглянуто інструменти та методи просування бренду закладу охорони здоров'я в Інтернет, що забезпечать формування іміджу клініки та ідентичності бренду, підтримання його індивідуальності; розширять спектр можливостей для завоювання підтримки та довіри пацієнтів; підтримку лояльності цільової аудиторії за рахунок взаємодії. Встановлено, що вдосконалення процесу формування маркетингових бюджетів для закладів охорони здоров'я з бренд-орієнтовної системою управління дозволить надавати більш об'єктивну оцінку брендам та знаходити напрямки економії витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Sermo. URL: www.sermo.com

2. Doc2Doc. URL: www.doc2doc.com

3. Ozmosis. URL: www.ozmosis.com

4. Healtheva. URL: www.healtheva.com

5. Аакер Д., Йохимштайлер Э. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. М. : Издательский дом Гребенникова, 2003. 380 с.

6. Аакер Д. Создание сильных брендов. М. : ИД Гребенникова, 2003. 436 с. 2

7. Бланк И. А. Управление использованием капитала. Киев : Ника-Центр, 2000. 656 с.

8. Божок А. Теоретико-методичні засади бренд-менеджменту компаній. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Сер. : Економіка і управління*. 2018.Вип. 41(1). С. 125-130.

9. Вдовічена О. В. Управління портфелем бренду в сучасних ринкових умовах. *Регіональна економіка та управління*. 2017. № 5. С. 23–28.

10. Вороненко Ю.В., Павленко О.В., Мазур І.П. Стоматологічна допомога в Україні: основні показники діяльності за 2008–2018 рр.: довідник. Кроповницький: Поліум, 2018. 212 с.

11. Гомольська Л. Бренд як соціальний та соціально-психологічний феномен. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Психологія*. 2016. Вип. 1. С. 29-32.

12. Горбанюк О. С. Методичне забезпечення оцінювання багатовимірного впливу іміджу брендів виробів та послуг на власний образ споживача. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2016. № 2-3. С. 37-45.

13. Горбаль Н.І. Тенденції та перспективи розвитку брендингу в умовах євроінтеграційних процесів в Україні. Вісн*ик Нац. Ун-ту "Львів. політехніка"*. 2015. № 835. С. 10—17.

14. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент : учеб. пособие. К. : МАУП, 2000. 148 с.

15. Данилюк М. О., Лещій В. П. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами : наук. вид. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2002. 248 с.

16. Домнин В.Н. Брендинг: новые технологии в России. 2-е изд., доп. СПб. : Питер, 2004. 381 с.

17. Економічна енциклопедія : у трьох томах / за заг. ред. С.В. Мочерного. К. : Видавничий центр «Академія», 2002. Т. 3. 952 с.

18. Звіт про фінансові результати діяльності за 2020 р. КП «Хмельницький міський лікувально-діагностичний центр». Хмельницький, 2021 р. 2 с.

19. Зборовська О. М. Детермінанти впливу на вартість бренду підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 26-29.

20. Зборовська О. М. Систематизація існуючих наукових підходів до розвитку бренду підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 17. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2019/4.pdf.

21. Зубко Д.О. Формування маркетингового бюджету для підприємств із бренд-орієнтованою системою управління. *Управління розвитком*. № 2 (192). 2018. С.87-93.

22. Івашова Н.В. Значення бренду в забезпеченні ринкової позиції підприємств. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком : монографія / за заг. ред. проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друк-й дім «Папірус», 2011. С. 566-587.

23. Івашова Н.В. Інноваційна комунікаційна політика промислових підприємств. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія / за заг. ред. Ю.С. Шипуліної. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2012. С. 347-359.

24. Івашова Н.В. Формування бренд-орієнтованої системи управління промисловим підприємством URL: https:mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_280_288_0.pdf

25. Кабанова О.О. Науково-практичні рекомендації розвитку бренд-орієнтованого виробництва як основи формування іміджевої економіки. *Причорноморські економічні студії.* Випуск 18. 2017. С.247-255.

26. Кислинська В.О. Корпоративна культура підприємства – один із факторів його конкурентоздатності. URL: http://www.rusnauka.com/CCN/Economics/10_kislins_ka%20v.o.doc.htm.

27. Ковальчук О. А. Особливості позиціонування конкурентоспроможного бренду. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія : Економіка, управління та адміністрування. 2018. № 4. С. 84-86.

28. Кревенс Д. Стратегический маркетинг : пер. англ. / Д. Кревенс. 6-е изд., доп. М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. 752 с.

29. Кузьменко Т. С. Конвергенція складових компонентів бренда. *Актуальні проблеми держави і права*. 2009. Вип. 51. С. 186-191.

30. Кузьменко Т. С. Поняття, структурні компоненти та види бренда. *Актуальні проблеми держави і права*. 2010. Вип. 53. С. 185-191.

31. Кендюхов О. В., Димитрова С. М. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2009. 182 с.

32. Какодєй А. О. Формування бренду в сучасних умовах товарного ринку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 1(2). С. 76-79..

33. Кулібаба В. С. Щодо поняття бренда. *Актуальні проблеми держави і права*. 2009. Вип. 51. С. 191-194.

34. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге. Методы повышения прибыльности маркетинговых кампаний / под ред. В. Б. Колчанова, М. А. Карлика. СПб. : Питер, 2005. 272 с.

35. Лисюк Т.В., Терещук О.С., Пак Т.О. Програми лояльності споживачів як перспективний напрям інноваційної діяльності ресторанних підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент.* 2017. №24. С.116-119.

36. Лях І. С. Методологічні засади формування маркетингового бюджету підприємства. URL: http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/823.

37. Мавріна А. О. Оцінювання ефективності маркетингових заходів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка*». 2009. №640. С. 334–341.

38. Мазур І.П., Вахненко О.М. Моніторинг основних показників стоматологічної допомоги в Україні за 2019 рік. *Oral and General Health.* 2020. № 1 (Том 1).С.11 – 16.

39. Мантула Б. А. Осмысление феноменов "брендинга" и "брендирования" в философско-коммуникативном пространстве. Гуманітарний часопис. 2013. № 2. С. 134-138.

40. Маркетинг: [підручник] / за ред. А.О. Старостіної. К.: Знання, 2009. 1070 с.

41. Мельник Л.Г. Информационная экономика : учеб. пособие. Сумы : ИТД «Университетская книга», 2003. 288 с.

42. Мельник О. Г. Методи бюджетного планування. Фінанси України. 2003. № 12. С. 37-46.

43. Менеджмент для бакалаврів : підручник : у 2 т. / за ред. О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка. Суми : Університетська книга, 2009. Т. 2. 592 с.

44. Перция В. Анатомия бренда. Москва : Вершина, 2007. 288 с.

45. Перция В.М. Брендинг: курс молодого бойца. СПб. : Питер, 2005. 208 с.

46. Поклонська Л. С. Ділова репутація та імідж організації та бренду. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2019. № 2. С. 60–69.

47. Приходченко Я.В. Бренд-менеджмент торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації : автореф. дис. … на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : 08.00.04. Донецьк, 2009.

48. Приходько Д. О. Удосконалення класифікації брендів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2012. № 2. С. 50-55.

49. Статут КНП «Міська стоматологічна поліклініка Івано-Франківської міської ради». Івано-Франківськ: Івано-Франківська міська рада, 2019 16 с.

50. Світлична А. В. Брендинг як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 180-185.

51. Стеблюк Н.Ф. Стратегічні пріоритети формування бренд-орієнтованої системи управління. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. Випуск 12. 2016. URL: http://global-national.in.ua/archive/12-2016/32.pdf

52. Стернат І. Ю. Концепт інакшості як основа бренду Львова. *Вісник [Київського інституту бізнесу та технологій*]. 2018. Вип. 2. С. 141-142.

53. Хитра О. В., Вихованчук М. В. Синергія бренду роботодавця і бренду персоналу як результат успішного HR-брендингу на підприємстві. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2019. № 4. С. 149-156.

54. Хитрова О. А. Брендингові технології як спосіб популяризації товарів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2019. Вип. 2. С. 116-125.

55. Шаповаленко К. С. Методика комунікаційної підтримки бренду. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 45. С. 115-121.

56. Шегда А.В. Основы менеджмента : учеб. пособие. К. : Товариство «Знання», КОО, 1998. 512 с.

57. Шмиголь Н. М. Аналіз методів оцінювання ринкової вартості бренда. *Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво*. 2013. № 2. С. 228-231.

58. Шоу Р., Меррик Д. Прибыльный маркетинг: Окупается ли ваш маркетинг? Киев : Companion Group, 2007. 617 с.

59. Юрчак Е. В. Маркетингові комунікації у формуванні брендів мереж підприємств ресторанного господарства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 12. С. 346-354.

60. Юрчак Е. В. Сучасний стан розвитку концепцій бренда та брендінга в ресторанному господарстві. *Молодий вчений*. 2015. № 10(2). С. 105-112.

Виконала: студентка
2 курсу магістратури
спеціальності
073 Менеджмент
заочної форми навчання
«____» грудня 2021 р.

_____ Підпис

Х. Баб'як
Ініціали, прізвище

Науковий керівник
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри

_____ Підпис

Д.А. Арзянцева
Ініціали, прізвище

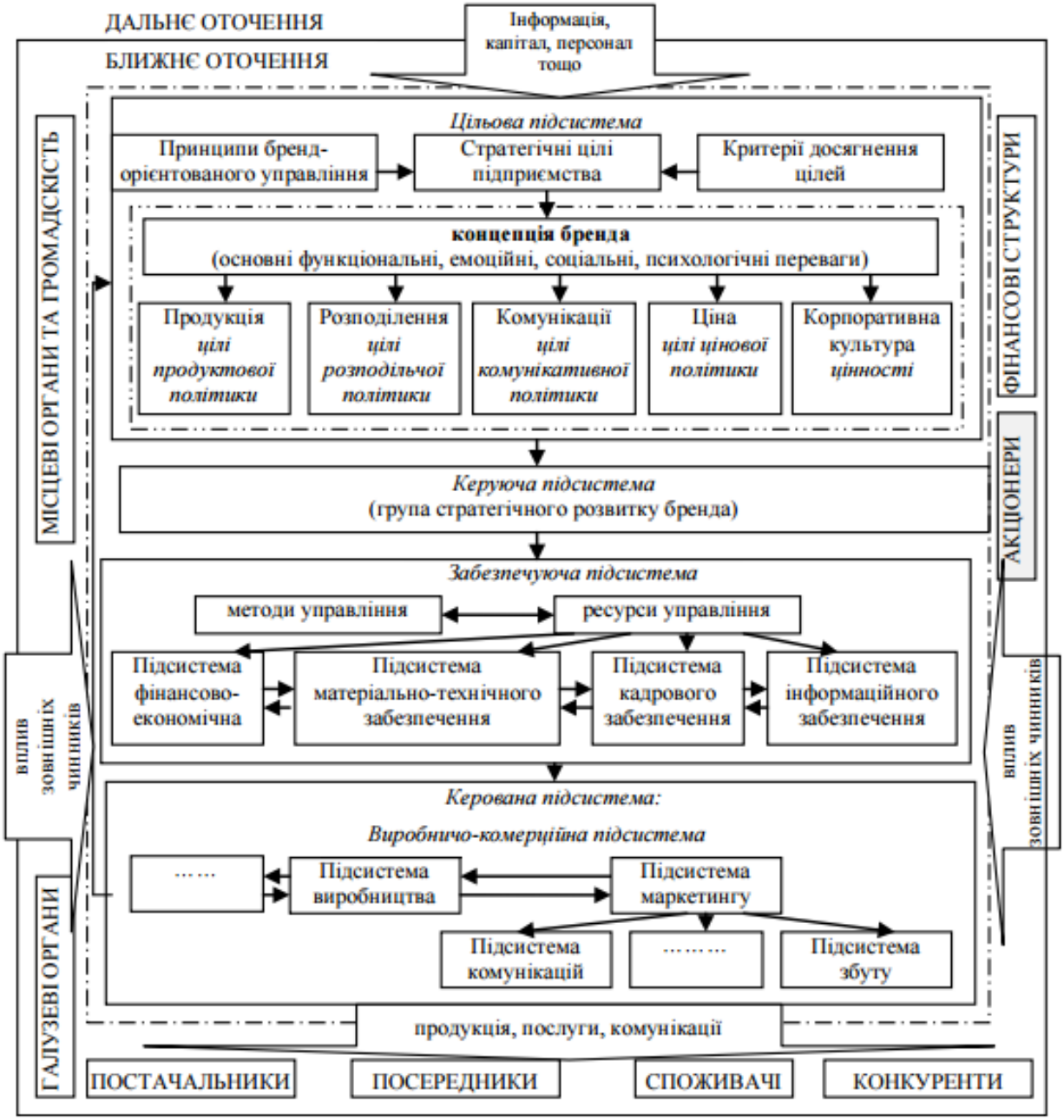
Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
«____» грудня 2021 р.

_____ Підпис

Н.П. Захаркевич
Ініціали, прізвище

ДОДАТКИ

Додаток А



Зв’язок елементів механізму бренд-орієнтованого управління підприємством

Джерело: [20].