

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В КОНКУРЕНТНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ
ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Кваліфікаційна робота

Виконала
студентка групи МЗОЗм-21
Ірина Юріївна Куприсюк

Науковий керівник:
к.е.н., доцент О.П.Дудкіна

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	
1.1. Концепція бренд-менеджменту та елементи бренду закладу охорони здоров'я.....	
1.2. Механізми та інструменти бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я в контексті його конкурентного позиціонування.....	
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ БРЕНД- МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ СТОМАТОЛОГІЇ «ЗБЕРЕЖЕННЯ ЗУБІВ»	
2.1. Оцінка ринкових позицій та конкурентних переваг досліджуваного закладу охорони здоров'я	
2.2. Аналіз організаційно-функціонального забезпечення бренд-менеджменту досліджуваного закладу охорони здоров'я в контексті підвищення його конкурентоспроможності	
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
3.1. Удосконалення технологій бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я в умовах викликів зовнішнього середовища	
3.2. Систематизація бізнес-процесів для формування бренду закладу охорони здоров'я.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що в сучасному світі здоров'я та медичні послуги є найголовнішим пріоритетом для споживачів. Сучасні умови ринку медичних послуг характеризуються високою конкуренцією та постійним зростанням вимог до якості обслуговування пацієнтів. Заклади охорони здоров'я, зокрема стоматологічні клініки, стикаються з необхідністю не тільки підтримувати високий рівень професіоналізму та надавати якісні медичні послуги, але й активно працювати над створенням, підтримкою та розвитком власного бренду. Саме бренд стає важливим інструментом для залучення та утримання пацієнтів, а також для формування конкурентних переваг на ринку.

Бренд-менеджмент у сфері охорони здоров'я є відносно новим напрямом, але його значення стрімко зростає. Створення сильного бренду дозволяє медичному закладу забезпечити собі довіру пацієнтів, сформувати позитивний імідж і підвищити свою конкурентоспроможність. Особливо це актуально для стоматології, де пацієнти часто керуються довірою та рекомендаціями інших пацієнтів під час вибору медичного закладу.

Питання бренд-менеджменту цікавило таких науковців: Армстронга Г., Котлера Ф., Темпорала П., Білана О., Струтинської І., Старостіної А., Маляренко Я., Мельник Л., Ліщинської Л., Желюк Т., Жуковської А., Шкільняка М.

Метою роботи є теоретичне узагальнення та вироблення практичних рекомендацій щодо удосконалення інструментів бренд-менеджменту в конкурентному позиціонуванні закладів охорони здоров'я.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

розглянути концепцію бренд-менеджменту та елементи бренду закладу охорони здоров'я;

дослідити механізми та інструменти бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я в контексті його конкурентного позиціонування;

оцінити ринкові позиції та конкурентні переваги досліджуваного закладу охорони здоров'я;

провести аналіз організаційно-функціонального забезпечення бренд-менеджменту досліджуваного закладу охорони здоров'я в контексті підвищення його конкурентоспроможності;

запропонувати напрямки вдосконалення технологій бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я в умовах викликів зовнішнього середовища;

проаналізувати систематизацію бізнес-процесів для формування бренду досліджуваного закладу охорони здоров'я

Об'єктом дослідження є процес бренд-менеджменту в закладах охорони здоров'я.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних, методичних і практичних положень бренд-менеджменту закладів охорони здоров'я.

Практичне значення роботи полягає у створенні власної моделі бренд-менеджменту, яка враховує специфіку українського ринку медичних послуг, конкуренцію серед приватних закладів і зміни в поведінці пацієнтів через війну в Україні, яка може бути впроваджена іншими закладами стоматології.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Концепція бренд-менеджменту та елементи бренду закладу охорони здоров'я

«Термін бренд увійшов у професійну сферу з давньонорвезької мови, в якій дієслово brand слугувало для позначення клейма, яким позначали власність на худобу та предмети домашнього вжитку. Бренд (від англ. brand) – комплекс понять, які узагальнюють уявлення людей про відповідний товар, послугу, компанію або особистість» [7].

Розвиток торгівлі між країнами Європи та Близького Сходу сприяв швидкому поширенню клеймування і таким чином позначення товарів і послуг. Клеймування стало ознакою репутації майстра та певною гарантією якості виробу чи послуги. Звідси й визначення поняття бренд – це комплексний образ або сукупність асоціацій, пов'язаних із певним продуктом, послугою, компанією чи особою, які дозволяють відрізнити їх від конкурентів і створити певний емоційний зв'язок з аудиторією.

Бренд складається не лише з візуальних або матеріальних елементів, а й з нематеріальних факторів – репутації, емоцій, що виникають під час взаємодії з продуктом або послугою, а також асоціацій, які виникають у свідомості споживача. Це ціннісний актив компанії, який часто є невід'ємною частиною її ринкової вартості. Бренд має чітко розроблену концепцію, яка включає позиціонування на ринку, стратегічні цілі, унікальні цінності й обіцянки, які компанія надає своїм клієнтам.

За час існування маркетингу виникло чимало визначень поняття бренду. П. Дойль підкреслює, що «успішний бренд – сукупність продуктів, що задовольняє функціональні потреби споживачів, та додаткової цінності, яка привноситься власне самим ім'ям продукту і дає споживачу відчуття переваги

над конкуруючими продуктами. Д. Огілві дав таке визначення бренду: бренд – не досяжна сума властивостей продукту, а саме його імені, упаковки і ціни, його історії, репутації і способу рекламування. Бренд також є поєднанням вражень, які спрямовують на споживачів, і є результатом їх досвіду у використанні бренду» [7].

«Бренд – невідчутна сукупність властивостей продукту: його імені, упаковки, ціни, історії, репутації та способу рекламування. Бренд визначається також як цінності і філософія торгової марки, які існують в споживача, його суть не зводиться до картинки чи зображення» [6].

«Найважливіше поняття в маркетингу – поняття бренду. Якщо ви не бренд – ви не існуєте. Хто ж ви тоді? Ви – звичайний товар. А коли ми купуємо такі товари, єдина важлива річ для нас – це ціна. Але якщо ви побудували бренд, ви можете встановити ціну, більшу за ціну простого товару. Відомо також, що зробити бренд можна з будь-якого товару» [4].

Таке визначення поняттю бренд дав Філіп Котлер – один із найвідоміших економістів, якого часто називають «батьком сучасного маркетингу». Котлер висвітлює важливість бренду як стратегічного активу закладу, особливо в послугах охорони здоров'я. «Він акцентує увагу на тому, що бренд-менеджмент у медицині будується на довірі, надійності та прозорості. Дослідник також відзначає важливість сегментації і диференціації бренду для досягнення конкурентних переваг. На його думку, цінність бренду зростає через високоякісний сервіс, доступність та інновації, що відповідають потребам пацієнтів» [4].

Пітер Друкер визначає брендинг як весь бізнес, який розглядається з точки зору клієнта. Вітчизняний науковець П. І. Белінський поглиблює таке трактування, стверджуючи, що «брендинг – це концепція підприємства, що орієнтується на ринок, у якій на перший план висуваються вимоги ринку, а в центрі роботи підприємства ставиться питання про можливості збуту продукції» [22].

Відомий французький дослідник Жан-Ноель Капферер розглядає бренд як ідентичність і надає значення бренду в підтримці стійкого іміджу та репутації. Він підкреслює важливість унікальної ідентичності бренду, яка повинна відповідати цінностям закладу та очікуванням пацієнтів. Науковець стверджує, що бренд можна уявити у вигляді призми, яка складається з шести аспектів, розділених на дві сторони: внутрішня ідентичність (те, як бренд сприймає сам себе) та зовнішня ідентичність (те, як бренд виглядає в очах споживачів).

Таблиця 1.1.

Компоненти моделі ідентичності бренду

№ з/п	Компонент моделі	Змістове наповнення
1.	Фізичні дані	матеріальні риси бренду, що формують його зовнішню ідентичність: логотип, кольори, дизайн продуктів, упаковка, загальний візуальний стиль.
2.	Суть бренду	риса бренду, які проявляються через його стиль комунікації, тон, стиль реклами та поведінку в соціальних мережах. Наприклад, чи бренд веселий, серйозний, молодіжний чи консервативний? Цей аспект допомагає уявити бренд як певний «персонаж» з певними рисами особистості і таким чином одразу приваблює до себе певну цільову аудиторію.
3.	Культура бренду	цінності, традиції та принципи, якими керується бренд. Це відображення корпоративної культури компанії або певних цінностей, що лежать в основі бренду. Наприклад, бренд може бути орієнтований на екологічність або на високу якість продукції.
4.	Самообраз	відображення, яке споживачі асоціюють із собою, коли використовують певний бренд. Наприклад, користувачі люксових брендів можуть відчувати себе елітними або успішними.
5.	Індивідуальність	відображення образу цільової аудиторії бренду. Бренд «віддзеркалює» те, як його типові користувачі хочуть виглядати в очах інших.
6.	Взаємодія	визначає, як бренд залучає споживачів у процес взаємодії з продуктом чи послугами.

«Призма ідентичності дозволяє брендам будувати послідовний і привабливий образ для цільової аудиторії. Вона допомагає зрозуміти, які компоненти створюють цілісну картину бренду і як він сприймається

клієнтами. Модель допомагає переконатися, що всі елементи брендингу, від фізичного вигляду до комунікації, відповідають єдиній ідентичності, що допомагає зміцнити довіру і лояльність аудиторії» [17].

Отже, бренд-менеджмент спрямований на створення сильного, впізнаваного бренду, який відповідає потребам та очікуванням цільової аудиторії, позитивно відрізняється від конкурентів і викликає позитивні емоції у споживачів. Він також орієнтований на підтримку та розвиток бренду на тривалий термін, щоб забезпечити стабільний успіх на ринку.

Якщо аналізувати заклади охорони здоров'я, то брендинг безпосередньо впливає на створення впізнаваної ідентичності, що викликає довіру у пацієнтів, зміцнює репутацію закладу та забезпечує його конкурентні переваги. У сфері охорони здоров'я бренд-менеджмент допомагає закладу позиціонувати себе як надійного та професійного постачальника медичних послуг, привертати увагу потенційних пацієнтів і формувати їхню лояльність.

Навіщо компаніям створювати бренд і які основні завдання бренд-менеджменту в охороні здоров'я? Перше, і найголовніше, це формування довіри. Пацієнти шукають заклади, яким вони можуть довірити своє здоров'я, тому брендування має на меті показати надійність та професіоналізм. Друге, це забезпечення лояльності. Бренд-менеджмент сприяє тому, щоб пацієнти зверталися до цього закладу повторно, залишали позитивні відгуки та рекомендували його іншим. Ще одним завданням бренд-менеджменту, є забезпечення впізнаваності компанії. За допомогою бренду заклад стає впізнаваним серед клієнтів і на ринку. Але для того, щоб закріпити себе серед конкурентів, потрібно чітко себе позиціонувати. Чому це важливо і що це означає? Чітке позиціонування бренду – це те чим заклад відрізняється від конкурентів у своїй сфері. До прикладу, якщо аналізувати заклади охорони здоров'я, це може бути послуга телемедицини або онлайн-консультацій. Якщо у регіоні, де розташована лікарня чи медичний центр, це єдиний заклад, у якому споживач може отримати дану послугу, варто себе так і позиціонувати, доносячи інформацію потенційному клієнту.



Рис.1.1. Основні елементи бренду

Примітка. Сформовано автором самостійно

Деякі бренди використовують такий важливий інструмент менеджменту як голос бренду. Це той стиль або тон комунікації, з яким асоціюється певний бренд в уяві споживача.

Назва закладу має бути простою, легко запам'ятовуватись потенційному клієнту і викликати позитивні асоціації. Надзвичайно ефективно, якщо у назві закладу відображаються його цінності. Наприклад, назва може містити згадку про турботу, підтримку або здоров'я.

Логотип – це візуальний символ або зображення, яке представляє заклад. За допомогою нього споживач ідентифікує бренд. Логотип теж повинен бути простим, впізнаваним і відображати ідентифікацію та цінності закладу. Якщо ми говоримо, про медичні заклади, то в логотипах переважно будуть медичні символи, які характеризують певну сферу. Тобто, якщо медичний центр спеціалізується на лікуванні захворювань серця, то в логотипі точно буде серце.

Якщо, це стоматологія, то звісно у логотипі буде зображення зуба. Яскравим прикладом бренд-менеджменту є аптеки – логотипи цих установ здебільшого містять зображення зеленого хреста. Вибір кольорів теж надзвичайно важливий аспект у формуванні бренду. Оскільки, як відомо, кольори впливають на емоційний стан людини. У медичній сфері важливо правильно підібрати кольорову гаму. Це мають бути спокійні відтінки, наприклад, білий, зелений, блакитний, сірий. Слоган – це та фраза або кілька слів, які чітко вказують на основну ідею закладу. Основна мета слогану швидко і просто донести цінності закладу. Якщо ваша ціль – створити слоган, який буде актуальним сьогодні і через 50 років, він не повинен бути прив'язаним до сьогодення і будь-яких подій в моменті. Цінностями бренду можуть бути турбота, якість, довіра, професійний підхід тощо. Це ті риси, які найбільш співзвучні з переконаннями закладу. Якщо компанія орієнтована на постійне оновлення обладнання, впровадження новітніх технологій, то це і є цінностями бренду. Цінності допомагають споживачу зробити вибір. Людині імпонують заклади з такими ж цінностями, які притаманні їй. І це не лише про бренд. Ми все в процесі життя обираємо за таким критерієм – чи це партнер, чи друг. Також для бренду важливо мати місію та бачення. Місія закладу охорони здоров'я формулює його основну мету. Наприклад, забезпечувати якісне і доступне медичне обслуговування для кожного пацієнта. Бачення окреслює стратегічні цілі, до яких прагне заклад у перспективі.

Візуальна ідентичність – це оформлення приміщень, кабінетів, зовнішнього вигляду працівників, соціальних мереж, сайту, інформаційних матеріалів. Усе це в комплексі сприяє формуванню обличчя бренду в споживача. Якщо всі елементи бренду пропрацьовані керівництвом спільно з маркетологом, заклад однозначно буде вирізнятись на ринку серед установ, які пропонують однакові послуги.

1.2. Механізми та інструменти бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я в контексті його конкурентного позиціонування

Медичні заклади, які активно використовують механізми та інструменти брендингу, мають суттєві переваги над конкурентами, оскільки брендинг дозволяє не лише створити позитивний імідж, але й глибше встановити зв'язок із пацієнтами та закріпити довіру до медичних послуг.

Завдяки брендингу заклад може виділити свої унікальні цінності: спеціалізацію, якість сервісу, сучасне обладнання або інноваційні методи лікування. Це допомагає зайняти чітку позицію на ринку, яку потенційні пацієнти легко розуміють і сприймають як конкурентну перевагу. Брендинг допомагає закладу формувати репутацію надійності та професіоналізму, що особливо важливо у сфері охорони здоров'я. Медичні заклади з розвиненим брендом асоціюються з якістю, безпекою та турботою про пацієнтів, що підвищує рівень довіри й лояльності серед пацієнт. Бренд допомагає привернути увагу нових пацієнтів і утримати постійних завдяки створенню емоційного зв'язку та позитивних асоціацій. Пацієнти охочіше повертаються до закладу з хорошим брендом і готові рекомендувати його своїм друзям і родичам.

«Заклад, який має добре побудований бренд, створює стабільний образ у свідомості пацієнтів. Це полегшує сприйняття та запам'ятовування закладу, допомагає відрізнити його від інших і робить його вибір очевидним серед конкурентів. Інструменти брендингу, як-от логотип, слоган, дизайн інтер'єру та вебсайту, стандарти обслуговування, допомагають ефективно комунікувати з пацієнтами та спрощують взаємодію. Пацієнти краще розуміють, чого очікувати, відчують турботу й увагу до деталей, що позитивно впливає на їхній досвід» [19].

Заклади з сильним брендом швидше впроваджують нові послуги, які пацієнти сприймають із довірою. Коли пацієнти асоціюють заклад із високою якістю, будь-які нові послуги чи інновації автоматично сприймаються як

надійні та якісні. Лікарі та медичний персонал віддають перевагу роботі в закладах із хорошою репутацією та розвиненим брендом, оскільки це позитивно впливає на їхній професійний розвиток. Це дозволяє закладу залучати кваліфікованих фахівців, що підвищує якість медичних послуг.

Завдяки використанню механізмів та інструментів брендингу, медичні заклади виділяються серед конкурентів, створюючи позитивний і довговічний образ у свідомості пацієнтів, зміцнюючи довіру, підвищуючи лояльність і забезпечуючи стабільний потік клієнтів. Це робить їх не лише більш конкурентоспроможними, а й успішнішими в довгостроковій перспективі.

До ефективних механізмів бренд-менеджменту, що можуть сприяти конкурентним перевагам ЗОЗ, належить сегментація. Аналіз цільової аудиторії та поділ її на сегменти дає можливість медичному закладу розробити ефективні стратегії брендування, орієнтовані на різні групи пацієнтів.

Наприклад, послуги для сімей із дітьми можуть мати інший брендинг, ніж послуги для літніх пацієнтів або людей із хронічними захворюваннями.

Таблиця 1.2.

Аналіз цільової аудиторії закладу охорони здоров'я

Критерій	Результат
Стать і вік	чоловіки і жінки, 20 – 65 років
Місце проживання	м. Луцьк та прилеглі райони
Сімейний стан	одружені та неодружені
Діти	з дітьми та без
Дохід	середній, вище середнього
Освіта	Вища

Примітка. Наведено за [34]

Важливим також є і позиціонування бренду. ЗОЗ повинен чітко визначити свої конкурентні переваги (унікальні характеристики), щоб виділитися серед інших. Це можуть бути, наприклад, високий рівень

технологій, інноваційні методи лікування, відданість безпеці пацієнтів або спеціалізовані програми для певних захворювань. Позиціонування бренду дозволяє створити в свідомості пацієнтів чітке уявлення про заклад і те, чим він відрізняється від інших, що допомагає у прийнятті рішення.

У сфері медицини особливе значення має емоційний брендинг, адже здоров'я – дуже емоційна тема для пацієнтів. Заклади можуть будувати емоційний зв'язок через турботу, увагу до пацієнтів, чуйність і персоналізований підхід. Брендіві кампанії, що показують історії реальних пацієнтів або розкривають цінності закладу, допомагають створювати емоційну прив'язаність до бренду та підвищують лояльність.

Не менш важливою є і репутація. ЗОЗ повинен демонструвати високий рівень професіоналізму, надійність і безпеку. Результати лікування, сертифікації, партнерство з авторитетними установами та відгуки пацієнтів є ефективними інструментами для формування репутації. Прозорість і дотримання високих стандартів медичних послуг також підвищують довіру до бренду і позиціонують заклад як надійного постачальника медичних послуг.

Використання різноманітних каналів комунікації – сайт, соціальні мережі, друковані матеріали, зовнішня реклама, освітні програми – допомагає закладу охорони здоров'я досягати різних сегментів аудиторії та забезпечувати послідовність у передачі повідомлень. Бренд-менеджмент повинен забезпечувати, щоб усі ці канали транслювали однакову ідентичність та цінності закладу, формуючи позитивний імідж і забезпечуючи впізнаваність бренду.

Використання цифрових платформ, таких як вебсайти, мобільні додатки та онлайн-консультації, полегшує доступ до медичних послуг, що підвищує зручність і залучення пацієнтів. Наприклад, платформи для запису на прийом, сповіщення про візити та доступ до медичної документації допомагають підвищити персоналізацію сервісу, створюючи позитивний досвід для пацієнтів та зміцнюючи лояльність.

Надзвичайно важливим є особистий бренд лікарів. У медичній галузі часто саме лікарі стають обличчям бренду. Підтримка бренду лікарів та спеціалістів, публічні виступи, професійна діяльність і освітні заходи підвищують авторитет не лише самих лікарів, але й закладу загалом. Це зміцнює довіру до закладу, особливо коли лікарі відомі своєю експертністю та високою кваліфікацією.

Аналіз і моніторинг відгуків пацієнтів, проведення опитувань задоволеності та робота з негативними відгуками є важливими для підтримки позитивної репутації. Заклади, які активно працюють із відгуками та пропонують рішення для незадоволених пацієнтів, можуть не тільки зберегти їхню лояльність, але й показати свою орієнтацію на пацієнта, що також позитивно впливає на бренд.

Окрім того, заклади охорони здоров'я можуть виділятися, впроваджуючи програми корпоративної соціальної відповідальності, проводячи освітні кампанії для населення чи підтримуючи екологічні ініціативи. Такий підхід показує, що заклад не тільки надає послуги, але й турбується про добробут громади і дотримується етичних принципів, що зміцнює довіру до бренду.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

2.1. Оцінка ринкових позицій та конкурентних переваг досліджуваного закладу охорони здоров'я

У своїй роботі досліджуватиму технології бренд-менеджменту стоматології «Збереження зубів» – закладу охорони здоров'я, у якому працюю на посаді адміністратора.

Стоматологія «Збереження зубів» є сучасним медичним закладом, який спеціалізується на наданні повного спектру стоматологічних послуг.

Стоматологія працює як фізична особа-підприємець (ФОП) і керується безпосередньо власником. «Медичний заклад зареєстрований відповідно до законодавства України та має ліцензію на надання стоматологічних послуг. Персонал стоматології складається з 25 працівників, включає лікарів-стоматологів різних спеціальностей, асистентів лікарів, двох стерилізаційних медсестер, чотирьох працівників адміністрації, технічного працівника. Кількість працівників у даному закладі вказує на те, що тут можна отримати значний обсяг послуг. Це дозволяє ефективно обслуговувати велику кількість пацієнтів і таким чином мати перевагу з іншими стоматологіями у Луцьку» [32].

Медичний заклад пропонує комплексне стоматологічне обслуговування, зокрема: «лікування та профілактика захворювань зубів і ясен, встановлення пломб, вінірів, імплантів, ортодонтичне лікування» [32].

Але назва стоматології «Збереження зубів» повністю відповідає принципам, яких дотримуються усі працівники. Тобто основний акцент на тому, щоб зберегти зуб пацієнту. Це і є унікальною торговою пропозицією стоматології. Адже для багатьох пацієнтів стоматологія «Збереження зубів» – остання інстанція для порятунку проблемного зуба. У цьому медичному закладі

беруться за найскладніші випадки й лікують під мікроскопом навіть ті зуби, які рекомендують видаляти. Це велика конкурентна перевага на ринку. Адже в цій стоматології дуже багато реферативних пацієнтів, яких направляють лікарі з інших закладів охорони здоров'я.

Конкурентною перевагою стоматології «Збереження зубів» є те, що цей заклад охорони здоров'я – зареєстрована торгова марка. Велика кількість науковців ототожнюють поняття бренд і торгова марка. «Бренд – це загальновідома та диференційована торгова марка, тобто марка, яка у свідомості споживача асоціюється з певними перевагами чи вигодами, чітко відрізняється від марок конкурентів та характеризується певним рівнем лояльності з боку споживачів. Зареєстрована торгова марка надає право захищати назву, логотип та інші елементи бренду від копіювання конкурентами» [30]. Це запобігає використанню репутації клініки іншими гравцями на ринку. Тому цей фактор однозначно позитивно впливає на успіх закладу охорони здоров'я.

Перевагою досліджуваного закладу є чесні стосунки з пацієнтами. На первинній консультації лікарі складають зрозумілий план лікування з його вартістю. Тобто пацієнт знає ціну лікування ще до його початку. Тому цій стоматології довіряють і рекомендують іншим.

Безпека – важливе питання лікувального процесу в стоматологічній сфері. Стоматологія «Збереження зубів» обладнана окремим стерилізаційним кабінетом і в штаті є окремий працівник – стерилізаційна медсестра, яка займається виключно питанням стерилізації. Цей фактор теж є перевагою, бо зазвичай у стоматологіях дезінфекцією займаються асистенти лікарів, які під час прийому повинні встигати і лікарю допомогти, й інструментами займатись й потурбуватись про комфорт пацієнта. Зазвичай, коли на одному працівнику забагато обов'язків, виникають непорозуміння, що згодом переростають у недобросовісне виконання цих функцій.

Ще одна конкурентна перевага – зручний графік роботи стоматології. Проводячи опитування серед пацієнтів та аналізуючи запити, операційний

менеджер запропонував змінити графік прийому. «Раніше стоматологія працювала з 9.00 до 19.00 щодня, сб-нд – вихідні. Однак пацієнти скаржились, що часто не мають можливості потрапити на прийом посеред робочого дня, декому було зручно відвідувати лікаря лише у вихідний день. Врахувавши ці моменти, керівник стоматології кардинально змінив графік, усі лікарі почали працювати позмінно: 1 зміна – 9.00 – 14.30, 2 зміна – 15.00 – 21.00, субота – 9.00 – 18.00» [34]. Потік пацієнтів значно збільшився, субота завжди досить продуктивна і лікарі постійно завантажені роботою. Такий графік, як виявилося, досить зручний не лише для пацієнтів, а й для всього персоналу – у працівників значно підвищився рівень продуктивності.

«Перевагою стоматології є й новітнє обладнання – досліджуваний заклад має все для того, щоб надати пацієнтам якісну безболісну допомогу – обладнано 4 установки, в арсеналі 4 стоматологічні мікроскопи, сканер, рентген-кабінет» [34].

Якщо аналізувати адміністративну діяльність, то важливим інструментом управління персоналом у стоматології «Збереження зубів» – це робота кожного працівника згідно чек-листів. Що це означає? Увесь медичний персонал – від технічного працівника до власника стоматології виконують свої обов'язки згідно індивідуально прописаного чек-листа – контрольного списку дій, який допомагає систематизувати роботу, уникнути помилок і відстежувати процес.

Подібна інструкція заощаджує час, позбавляючи голову зайвого навантаження. Чек-листи – це керівництво, яке допомагає правильно виконувати будь-які завдання або дії з максимальною ефективністю.

Навіщо чек-лист потрібен працівнику стоматології? Такий документ підвищує ефективність та продуктивність роботи. Працівник почергово рухається за планом згідно прописаного чек-листа. За допомогою чек-листа ми мінімізуємо виникнення будь-яких помилок у процесі діяльності медичного працівника. Чек-лист справ дозволяє звести ризик зробити щось неправильно практично до нуля.

Чек-листи у стоматології «Збереження зубів» є у всіх працівників, не виключення і керівник. Чек-лист завдань допоможе організувати робочий процес, навести лад у тих питаннях, де є прогалини і перевірити виконану роботу.

Ще однією конкурентною перевагою досліджуваного закладу є ретельний підбір кадрів. Власник стоматології «Збереження зубів» спільно з операційним менеджером надзвичайно відповідально підходять до підбору персоналу. На етапі співбесіди потенційному працівнику пропонують пройти тест, який визначає рівень мотивації людини (Додаток А).

За результатами цього дослідження і результатами співбесіди керівник визначає чи допускати кандидата до етапу стажування. Варто відзначити, що часто такий тест є визначальним у співбесіді. Тому що його результати відображають не стільки професійні якості кандидата, скільки його моральні та етичні характеристики людини. За допомогою цього тесту в досліджуваний заклад було прийнято на роботу 7 працівників, які показали себе як професіонали своєї справи та емпатійні особистості, що дуже важливо у медичній галузі.

«Якщо ви успішно пройшли всі етапи відбору на вакантну посаду в стоматологію «Збереження зубів», включно з співбесідою, кандидата запрошують на стажування і роботодавець робить вам job offer (з англ. «пропозиція роботи»). У цьому документі вказані усі деталі співпраці – роботодавець робить письмову пропозицію працевлаштування і вказує на основні положення, які будуть зазначатися у трудовому договорі. Ця інформація стосується зарплати, посадових обов'язків, термінів виходу на роботу та графіку тощо» [34].

Для потенційного працівника такий документ є гарантією виконання усіх домовленостей з боку роботодавця. «Якщо працівник підписує документ, обидві сторони повинні виконати прописані зобов'язання. Ці маркетингові технології управлінська гілка досліджуваного закладу використовує як засіб залучення на роботу кваліфікованих працівників в умовах конкуренції» [12].

Далі – важливий етап введення в посаду, якому у даному закладі приділяють багато уваги. Адже вже з цього моменту видно, як працівник налаштований. Керівництво стоматології збрало усю необхідну інформацію для нового працівника в одну папку, врахувавши посади та специфіку роботи. Впровадження такого чіткого процесу адаптації для нових співробітників значно підвищило якість роботи та знизило плинність кадрів, оскільки нові працівники швидше адаптуються до стандартів медичного закладу.

Якщо говорити про маркетингові інструменти залучення нових пацієнтів у досліджуваний медичний заклад, то для цього адміністратори та операційний менеджер проводять опитування постійних відвідувачів. Адже успішній конкурентній стоматології слід почати з виявлення та вивчення цільової аудиторії. Ми зрозуміли, що з пацієнтами слід комунікувати і завжди просити про зворотній зв'язок. Бо якщо не знати справжніх потреб і очікувань пацієнтів, то як залучати їх увагу? Чим мотивувати зробити вибір на нашу користь? З цих причин і трапляються неефективні маркетингові кампанії.

«У рекламі, на сайті, в соціальних мережах ми можемо розміщувати одну інформацію, а пацієнти можуть хотіти зовсім іншого. Наші послання та звернення залишаються непоміченими. Тому необхідно визначити кому, як і які послуги надає заклад охорони здоров'я. Для декого головний критерій – ціна, декому важливо лікуватися у відомого лікаря, хтось звертає увагу на обладнання та матеріали» [32]. Для того, щоб визначити свою цільову аудиторію, ми розробили кілька невеликих анкет-опитувальників на кілька запитань для різних груп клієнтів. Адміністратор просить пацієнта виділити кілька хвилин і заповнити одну з них після прийому (Додаток Б).

Пацієнти завжди можуть звернутись до керівництва стоматології «Збереження зубів» з побажаннями покращення сервісу, адже і на сайті, і в соціальних мережах, і на рецепції доступні контакти власника досліджуваного закладу. Зворотній зв'язок від пацієнтів дозволяє швидко виявляти та усувати недоліки, покращувати сервіс та підвищувати лояльність клієнтів. Системна робота з відгуками дає можливість розвивати репутацію стоматології.

Аналізуючи відповіді пацієнтів, ми побачили, що для більшості людей – похід до стоматолога – це стресові відчуття, тому нашим головним завданням було мінімізувати їх і зробити перебування пацієнтів у медичному закладі комфортним, спокійним і невимушеним. Затишна атмосфера, доброзичливі лікарі, приємні адміністратори – все це в комплексі дає потрібний результат.

2.2. Аналіз організаційно-функціонального забезпечення бренд-менеджменту досліджуваного закладу охорони здоров'я в контексті підвищення його конкурентоспроможності

Організаційно-функціональне забезпечення бренд-менеджменту стоматологічного закладу охорони здоров'я включає набір управлінських і маркетингових заходів, спрямованих на формування, підтримку та розвиток позитивного іміджу медичного закладу. Це допомагає значно швидше залучати пацієнтів, утримувати лояльність і таким чином зміцнювати свої позиції на ринку. Розглянемо ключові фактори, які важливі для ефективного брендингу у медичній сфері.

У закладі охорони здоров'я повинна бути чітка організаційна структура. Тому при формуванні команди важливо врахувати цей момент.

Для ефективної системної роботи у досліджуваному закладі є організаційна структура, яка пояснює взаємовідносини між працівниками або цілими підрозділами, будує ієрархію всередині компанії та визначає принцип дій при прийнятті та виконанні рішень. Права працівників встановлюються на основі організаційної структури. Така система значно спрощує роботу закладу.



Рис.2.1. Організаційна структура стоматології «Збереження зубів»

Примітка. Сформовано автором

Кожен працівник має свою зону відповідальності і зону контролю. Керівник клініки – відповідає за стратегічний розвиток, фінанси та загальне управління бізнесом. Головний лікар контролює якість медичних послуг, організовує лікувальні процеси, розподіляє пацієнтів і забезпечує дотримання медичних протоколів. Лікарі-стоматологи виконують лікувальні та діагностичні процедури (терапія, хірургія, ортодонтія тощо). Асистенти стоматологів допомагають лікарям під час процедур, готують інструменти, підтримують комфорт пацієнта. Стерилізаційна медсестра відповідає за чистоту та стерильність інструментів відповідно до санітарних норм. Техпрацівник займається прибиранням та технічним обслуговуванням приміщень. Така командна робота забезпечує швидке та якісне виконання процедур.

У стоматології «Збереження зубів» чітко розмежовані обов'язки між керівником та головним лікарем, аби не виникало розбіжностей в ухваленні

рішень (наприклад, у питанні найму персоналу чи медичних закупівель). Проведення нарад між керівником та головним лікарем дозволяє краще координувати адміністративні та медичні процеси. Однак варто зауважити, що в цьому медичному закладі відсутні спеціалізовані менеджери. Наприклад, у більших стоматологіях окремо виділяють менеджера з персоналу чи менеджера зі закупівель, що зменшує навантаження на керівника. Тому в разі росту стоматології потрібно на це звернути увагу. Питання може бути вирішене шляхом залучення нових адміністративних працівників.

Для того, щоб з товару чи послуги створити бренд недостатньо лише якісної роботи лікаря чи професіоналізму стерилізаційної медсестри, наприклад. Усе повинно працювати в комплексі. Тобто для процесу брендингу медичного закладу, має бути сформована команда, яка займатиметься просуванням послуг, відповідатиме за аналіз ринку, стежитиме за роботою конкурентів та регулярно контролюватиме виконання планів. У досліджуваному закладі наразі є один працівник, який виконує функції і маркетолога, і SMM-спеціаліста. Контролюють маркетинговий процес власники стоматології. «На початку року маркетолог презентує маркетингову стратегію на рік, власники вносять свої корективи, вказують на що хотіли б звернути увагу клієнтів, що хотіли б підсвітити у соцмережах, на сайті для пацієнтів. Виходячи з цього, маркетолог планує контент, знімає відео-ролики й запускає на соціальні платформи. Всі процеси відбуваються безпосередньо у співпраці з адміністраторами та медичним персоналом. Чому з адміністраторами? Бо саме з ними найчастіше спілкуються пацієнти і найбільше інформації про людей, які отримують лікування у даному закладі, знають працівники рецепції» [12].

Тому регулярно щокварталу у стоматології «Збереження зубів» запланована нарада, в якій беруть участь адміністратори, керуючий та маркетолог. На цій зустрічі працівники різної зони відповідальності мають спільну мету – обговорити найчастіші запити клієнтів, проаналізувати пацієнтопотік, виявити основні джерела звідки пацієнт дізнається про ЗОЗ. Так як заклад приватний, і в Луцьку функціонує велика кількість стоматологій, які

надають широкий спектр послуг, збір та аналіз цієї інформації дуже важливий для подальшої роботи, а в майбутньому – для формування бренду. Маркетолог нотує усю інформацію і таким чином генерує контент.

Ще надзвичайно важливо які матеріали і на яку соціальну платформу публікувати – проаналізувавши користувачів, ми побачили, що Facebook аудиторія – це переважно люди 30-річного віку і далі. В Instagram – молодше покоління. При формуванні бренд-менеджменту на соціальних платформах варто звернути увагу на цей фактор, адже запити в цих споживачів можуть кардинально відрізнятись.

Важливим фактором брендингу стоматології «Збереження зубів» є чітка комунікація між маркетологом та медичним персоналом. Бо саме медичні працівники (лікарі та асистенти) формують у пацієнта позитивний імідж закладу охорони здоров'я. Медичний персонал безпосередньо контактує з пацієнтами, проводить маніпуляції, які впливають на здоров'я людини, таким чином формуючи їхній досвід про медичний заклад. І те, що транслює маркетолог у соцмережах має стовідсотково співпадати з тим, що в результаті отримає пацієнт на прийомі у лікаря.

Адміністратори теж завжди повинні бути в курсі про запуск акцій чи нових послуг для усунення незрозумілих ситуацій. Наприклад, керуючий разом з маркетологом хочуть зробити акцент на професійній гігієні порожнини рота і вирішили запуснути акційну пропозицію. Контент транслюється на усі можливі джерела інформації, пацієнти телефонують, проте адміністратори не чули про нововведення. Такі ситуації у стоматології «Збереження зубів» виключені, бо в разі будь-яких змін чи нововведень усі працівники завжди будуть проінформовані на нараді.

Перевагою стоматології «Збереження зубів» є наявність у штаті операційного та медичного менеджерів. Операційний – працює з усією командою щодо організаційних моментів діяльності закладу, медичний – більше спрямовує увагу на лікарську частину. По факту, деяка інформація

транслюється для працівників по кілька разів, таким чином виключаючи незнання процесів, що відбуваються у закладі.

Аналізуючи елементи бренду досліджуваного закладу, можна зробити висновок, що ці інструменти тісно переплітаються з цінностями та чітким баченням комунікації з пацієнтами. Назва одразу пояснює основну місію стоматології – збереження природних зубів пацієнтів. Формує очікування у клієнтів, що цей медичний заклад зосереджується на дбайливому підході та консервативному лікуванні. Назва проста і зрозуміла, легка для сприйняття і запам'ятовування, не потребує додаткових пояснень чи складних асоціацій



Рис. 2.2. Логотип досліджуваного закладу

Окрім того, у назві є емоційна складова: вона створює позитивні емоції, оскільки збереження природних зубів – це важлива цінність для більшості людей. Назва стоматології відображає дбайливе й турботливе ставлення до пацієнтів. Назва не виглядає занадто медичною, що теж є позитивом для споживача. Асоціюється із здоров'ям, профілактикою, турботою про пацієнта й відповідає тренду на мінімально інвазивну стоматологію та підкреслює довгостроковий підхід до лікування.

Але можливі й ризики. Назва акцентує увагу лише на збереженні зубів і може не охоплювати ширший спектр послуг, які надає стоматологія

Таблиця 2.1.

Елементи бренду «Стоматології збереження зубів»

Елементи бренду «Стоматологія збереження зубів»	Трактування
Логотип	Зуб, а всередині серце (ознака турботи)
Корпоративні кольори	Білий, червоний
Слоган	«Всі свої» (походить з назви стоматології, у медичному закладі зберігають зуби і роблять все, аби пацієнт залишився зі своїми зубами.)
Цінності	Чесні та прозорі стосунки з пацієнтами, якість лікування, прагнення до вдосконалення, уміння працювати в команді, відповідальність, повага до людей.
Місія	Турбота про людину, популяризація серед населення культури здорових зубів.

Примітка. Сформовано автором

Тому її унікальність важливо підсилювати іншими елементами бренд-менеджменту, наприклад, візуальним стилем та комунікацією з пацієнтами. Загалом це сильний елемент бренду, який одразу відображає перед споживачем своє позиціонування та місію. Всі інші елементи бренду – візуальне оформлення, цінності, слоган лише підсилюють логотип і назву стоматології Збереження зубів. І це, на мій погляд, дуже позитивно, бо з усіх сторін споживач помічає основний месидж – тут про турботу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Удосконалення технологій бренд-менеджменту закладу охорони здоров'я в умовах викликів зовнішнього середовища.

Технології не стоять на місці і бренду аби бути конкурентним на сучасному ринку потрібно постійно заявляти про себе, пропонуючи споживачу інновації. «Заклади змагаються за якістю надаваних ними послуг, щоб залучити більше пацієнтів і поліпшити економічні показники та ефективність операційної діяльності» [22].

«В умовах, коли галузь охорони здоров'я в Україні перейшла на принцип пацієнтоорієнтованості, ЗОЗ потребують більше ресурсів, щоб відповідати тенденціям зростання попиту» [22]. Відповідно, коли медичні заклади змагаються за споживача, вони потребують вдосконалення процесу маркетингу та управління. Вдосконалення процесу діяльності закладу охорони здоров'я підвищує його продуктивність, збільшує прибуток та максимально оптимізує роботу. Проаналізувавши технології бренд-менеджменту досліджуваного закладу, виділено кілька основних аспектів.

Першочергово було вдосконалено комунікацію між медичним закладом та споживачем. На початковому етапі розвитку стоматології «Збереження зубів» основний акцент брендингу було зроблено на соціальні мережі, такі як Facebook та Instagram. Це потужні медіаплатформи, які стали ефективним інструментом для просування стоматології «Збереження зубів», створення позитивного іміджу бренду та залучення нових клієнтів.

Згодом ми побачили, що для того, аби максимально представити переваги свого закладу охорони здоров'я, сторінок у соцмережах замало. Тому почали працювати над створенням сайту, зайшовши на який пацієнти змогли б

максимально швидко знайти потрібну інформацію. Основні критерії для ефективного сайту – це проста навігація та мобільна адаптивність, аби кожен споживач зміг зайти на платформу з будь-якого гаджета у зручний час.

Аналізуючи відгуки та побажання пацієнтів, ми зробили висновок, що у сучасному світі для споживача дуже важливо вирішити будь-яке питання, що стосуються здоров'я, дозвілля, покупок у режимі онлайн, за можливості навіть без телефонного дзвінка. Мінімум контактів, максимум інформації. Тому ми відштовхувались від цього. На сайті зробили зручну навігацію, описали послуги, які надає стоматологія, представили команду лікарів, ознайомили з прайсом і надали можливість пацієнту самостійно обрати лікаря і дату запису/

Вже через кілька тижнів після впровадження зручного функціоналу онлайн-запису на сайт ми побачили позитивні зміни і для споживачів, і для працівників стоматології. Зручність для пацієнтів – вони можуть записуватися на візит до лікаря у потрібний для них час, незалежно від годин роботи закладу, у будь-який час доби.

Що важливо, перед записом клієнт має можливість переглянути інформацію про лікаря, подивитись як він виглядає і таким чином зменшити тривожність перед візитом. Адже, за словами пацієнтів, їм легше йти прийом до стоматолога, якщо вони знають його в обличчя. Окрім того, на сайті пацієнт орієнтовно ознайомиться з цінами і методами лікування, які проводять у даному медичному закладі.

Онлайн-запис є допоміжним інструментом у роботі адміністраторів. Зробивши моніторинг телефонних дзвінків, зроблено висновок, що запис пацієнтів через сайт дозволяє зменшити кількість запитів на прийом через рецепцію, звільняючи персонал від цієї рутинної роботи. Або ж якщо дзвінок є, то споживач вже знає до якого лікаря хоче потрапити на візит і в які дні цей спеціаліст приймає.

Важливі розділи, які є на сайті досліджуваного закладу:

«Вкладка «Про нас». Як було зазначено, створена для клієнта, щоб допомогти йому у виборі. Ця вкладка необхідно, проте ми не засмічували її тонною непотрібної інформації.

Сторінку «Лікарі» описали більш детально. Відразу розповісти, які фахівці представлені в стоматології – хороший спосіб підкріпити впевненість і довіру до лікаря.

Вкладки «Послуги», «Ціни», «Контакти» – обов’язково мають бути на сайті для того, щоб потенційний клієнт стоматології зміг зробити висновок чи варто далі продовжувати контакт з даним медичним закладом» [34].

На першій сторінці ми вирішили описати наші переваги, для того, щоб пацієнт зрозумів чим даний заклад охорони здоров’я відрізняється від інших.

Наші переваги Лікуємо ваші зуби так, як це потрібно робити правильно, з урахуванням усіх сучасних методик та досліджень. Чесні та прозорі стосунки з пацієнтами На первинній консультації складаємо зрозумілий план лікування з його орієнтовною вартістю. Ви знаєте вартість лікування ще до його початку. Нам довіряють! Працюємо на совість! Ставимося до кожного пацієнта так, ніби лікуємо маму, брата чи власну дитину. Лікуємо зуби, які підлягають видаленню Для багатьох пацієнтів Стоматологія ЗБЕРЕЖЕННЯ ЗУБІВ – остання інстанція для порятунку проблемного зуба. Ми беремось за найскладніші випадки й лікуємо під мікроскопом навіть ті зуби, які рекомендують видаляти. Безпека Стерильність є однією з важливих умов в лікуванні. Клініка обладнана окремим стерилізаційним кабінетом. Весь інструмент, включаючи турбінні наконечники для борів, дезінфікуємо, пакуємо в індивідуальну упаковку та стерилізуємо в автоклаві класу В. Стерильний інструмент розпаковуємо в присутності пацієнта. Зберігаємо зуби живими Завдяки сучасним методам лікування завжди намагаємось полікувати зуб таким чином, аби не забирати з нього нерв, а отже залишити ваш жувальний орган живим. Наші спеціалісти лікують зуби під операційним мікроскопом. Цей спосіб дозволяє спилувати менше тканин зуба й залишити максимум здорових тканин.
--

Рис. 3.2. Опис конкурентних переваг «Збереження зубів» на сайті

Примітка. Сформовано автором за [34]

«Важливо, щоб сайт був продуманий до деталей. Уявіть собі картину: потенційний клієнт клініки, бажаючи замовити стоматологічну послугу, переходить на сайт стоматології, де мало того, що контент підібраний хаотично, стиль сайту створений без будь-якого почуття смаку. Чи захоче він продовжувати контакт з вашим закладом?» [34].

Однак на практиці при аналізі конкурентів, ми помітили, що готовий сайт стоматології може бути красиво оформлений, простий у використанні, але через відсутність банальної сторінки «Відгуки» він буде значно програвати сайтам суперників.

Тому при оформленні сайту ми ставили себе на місце потенційного пацієнта і від цього відштовхувались.

Хочу зауважити, що у штаті обов'язково повинна бути людина, яка відповідатиме за наповнення сайту, адже це надзвичайно ефективний інструмент брендингу закладу охорони здоров'я. Наразі у досліджуваному закладі усім контентом займається маркетолог, який наповнює інформацією бізнес-акаунти в соцмережах та на сайті.

Важливим інструментом в удосконаленні управління стоматологією «Збереження зубів» є використання CRM системи, яка оптимізує та систематизує всю діяльність досліджуваного медичного закладу.

В умовах конкуренції це є перевагою на ринку стоматологічних послуг. Медична система CRM відкриває перед лікарями багато можливостей. Адже вся інформація про пацієнта зберігається в електронній базі. Це діагнози, результати різних обстежень, фотопротокол, історія захворювань, призначений план лікування. У кожного спеціаліста є своє робоче місце у системі, в якому ведеться облік усіх пацієнтів, етапи роботи, за потреби лікар може створити консиліум і не виходячи з кабінету отримати кваліфіковану рекомендацію колеги.

Збір і зберігання медичних, аналітичних, організаційних та економічних даних, ведення фінансів, акти робіт, чеки – уся інформація зберігається в електронній системі.

Важливою перевагою CRM-системи є те, що за допомогою цього інструменту можна збирати дані, проводити аналітику й здійснювати моніторинг різних сфер для покращення управління діяльності закладу і проведення контролю.

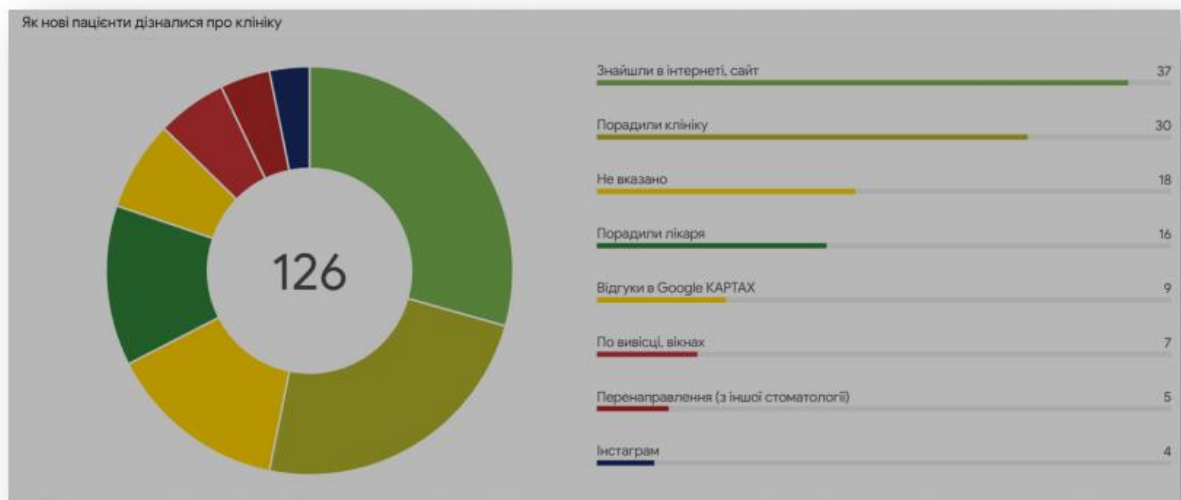


Рис.3.4. Аналіз джерел потоку пацієнтів досліджуваного закладу

На рисунку відображено статистику як нові пацієнти дізналися про стоматологію «Збереження зубів». Адміністратори проводили опитування нових відвідувачів стоматології, за допомогою CRM системи ми змогли побачити які маркетингові інструменти були найбільш ефективні за місяць, та з яких джерел найбільший потік. Такий аналіз дає змогу розробити ефективну маркетингову стратегію на майбутнє і зрозуміти в якому напрямку рухатись далі.

Нещодавнім нововведенням для ефективного управління діяльністю стоматології «Збереження зубів» стало використання IP-телефонії. За допомогою цього інструменту покращився прийом вхідних дзвінків. Під час кожного дзвінка ведеться запис, вказуючи дату і час. Якщо клієнт зателефонує у неробочий час, на дзвінок відповість робот і сповістить людину, що адміністратор відповість у робочі години. Окрім того, телефонія інтегрується з електронною системою досліджуваного закладу, автоматично підтягуючи дані

про пацієнта при дзвінку. Важливою конкурентною перевагою використання цієї технології є спрощення роботи адміністративного відділу і вирішення спірних питань в разі їх виникнення в процесі комунікації зі споживачами.

У досліджуваному закладі обрана концепція маркетингу взаємин, яка прослідковується у всіх процесах бренд-менеджменту стоматології. «Маркетинг взаємин – це довгострокова маркетингова стратегія компанії, невід’ємною і основною частиною якої є маркетинг взаємодії і яка, відповідно, спрямована на розвиток і поліпшення безперервних стосунків із клієнтом. При здійсненні цієї стратегії основною метою є повторні продажі послуг існуючим клієнтам, хоча, як і раніше, важливо отримати нових клієнтів» [22].

Для лояльності пацієнтів розроблено систему знижок та регулярно проводяться різноманітні акції. Наприклад, безкоштовні консультації або профілактичні огляди, знижки на послуги.

Окрім того, було розроблено систему лояльності та бонусів для постійних пацієнтів та їхніх родичів. А також затверджено спеціальну систему знижок для усіх співробітників медичного закладу

Таблиця 3.1.

Система бонусів для працівників досліджуваного закладу

Співробітник клініки може проходити терапевтичне та ортопедичне лікування зі знижкою 50 % (окрім імплантації та ортодонтії), а також при узгодженні з лікуючим лікарем. Заробітна плата лікарю зберігається. А також один раз на рік отримати безкоштовну професійну гігієну ротової порожнини.

- Родичі першої лінії співробітника клініки можуть проходити терапевтичне та ортопедичне лікування зі знижкою 30 % (окрім імплантації, хірургії та ортодонтії), а також при узгодженні з лікуючим лікарем. Заробітна плата лікарю зберігається.
- Новому співробітнику та його родичам знижка надається після 6 місяців безперервної роботи.
- Колишнім співробітникам знижка не надається.
- Лікар-стоматолог може проходити терапевтичне лікування (крім імплантації та ортодонтії) у своїх колег безкоштовно, з обов’язковим узгодженням з операційним менеджером. А також при узгодженні з лікуючим лікарем. Заробітна плата лікарю у такому випадку не зберігається.
- Лікар-стоматолог може САМОСТІЙНО проводити терапевтичне лікування (окрім імплантації та ортодонтії, ортопедії) своїх родичів 1 лінії (батьки, діти, чоловік/дружина, дівчина/хлопець, бабуся, дідусь), фіксуючи цей факт в операційного менеджера. На умовах повернення вартості витратних матеріалів, комунальних послуг, ЗП персоналу: 300 грн год/відведеного часу.
- Медична картка та план лікування ведуться згідно з встановленими стандартами, без виключень.

Основні завдання на рік

1. Впровадження нової послуги – відбілювання.
2. Підвищення кваліфікації персоналу шляхом участі у спеціалізованих конференціях.
3. Проведення рекламної кампанії для залучення нових пацієнтів.

Таблиця 3. 2.

Річний план досліджуваного закладу на 2024 рік

Напрямок розвитку	Термін	Дія
Медичні послуги	січень – лютий	провести аудит існуючих послуг та аналіз попиту на ринку; скласти план закупівлі обладнання для відбілювання зубів.
Персонал	березень-червень	провести навчання лікарів з відбілювання зубів; впровадити нову послугу та запустити акційні пропозиції для перших пацієнтів.
Маркетинг	січень-березень	провести рекламну кампанію в соціальних мережах та на місцевому радіо; запуск програми лояльності: знижка 10% на повторний візит.
Контроль та звітування	Щоквартально	проведення зборів керівного складу для аналізу виконання плану; аналіз фінансових показників та кількості наданих послуг.

Запровадивши написання стратегічного плану роботи медичного закладу на наступний рік, ми вдосконалили управління усіма бізнес-процесами, таким чином забезпечили чітку роботу стоматології та оптимізували ресурси для досягнення запланованих показників розвитку.

3.2. Систематизація бізнес-процесів для формування бренду закладу охорони здоров'я

Систематизація бізнес-процесів у медичних закладах є критично важливим елементом забезпечення якісного обслуговування пацієнтів та ефективного управління ресурсами. У стоматології, де послуги надаються в

умовах високої конкуренції, систематизація набуває особливої актуальності. Вона сприяє покращенню обслуговування пацієнтів, зниженню витрат, підвищенню ефективності роботи персоналу та забезпеченню відповідності правовим і медичним стандартам.

У закладах охорони здоров'я багато часу витрачається на реєстрацію пацієнтів, розподіл часу лікарів, ведення медичної документації та управління фінансами. Використання спеціалізованих програмних рішень для автоматизації цих процесів дозволяє значно скоротити час на адміністративну роботу, мінімізувати людські помилки та покращити організацію прийомів.

Стоматологічна сфера вимагає чіткого планування процедур та координації між лікарями, асистентами й технічним персоналом, тому систематизація клінічних процесів дозволяє стандартизувати підходи до діагностики, лікування та обслуговування, що покращує якість медичних послуг і підвищує довіру пацієнтів.

Стандартизація допомагає в стоматологічному закладі здійснювати управління запасами і ресурсами. У досліджуваному закладі використовується велика кількість витратних матеріалів, інструментів і обладнання. Ефективне управління запасами дозволяє уникнути нестачі необхідних матеріалів, зменшити втрати через надмірні закупівлі та контролювати термін придатності медичних засобів. Важливою частиною бізнес-процесів є підтримка ефективної комунікації з пацієнтами. Систематизовані процеси спілкування з клієнтами, запису на прийом, нагадування про візити та обробка відгуків створюють позитивний досвід для пацієнтів і сприяють їхній лояльності. У досліджуваному закладі увагу виділяють усім процесам, які безпосередньо мають точки дотику з пацієнтом. Для прикладу подаємо у якій описані та систематизовані процеси комунікації асистента та пацієнта.

Таблиця 3.2.

Обов'язки асистента у комунікації з пацієнтом

Ситуація	Обов'язки асистента
Зустріч пацієнта	1. Привітання: при виході в коридор вітатись з усіма пацієнтами («вітаю», «доброго дня» і т.п.) 2. Запрошення до кабінету: адресно до конкретного пацієнта, зоровий контакт, усмішка. 3. Новому/незнайомому пацієнту варто представитись.
Якщо затримали прийом	<u>Вибачитись і уточнити у пацієнта чи достатньо у нього часу, чи не поспішає.</u>
Під час прийому	1. Попереджувально озвучити свої дії: <u>«Зараз я надягну Вам нагрудник.. Підніміть, будь ласка, голову. Чудово. Дякую.»</u> 2. Слідкувати за комфортом пацієнта протягом прийому, домовитись про умовні знаки: <u>«Як почуваетесь? Все добре?»</u>
Закінчення прийому. Прощання.	1. Допомогти пацієнту привести себе до ладу після прийому (подати дзеркало, провести до вбиральні). 2. Обов'язково прощатись з пацієнтом, який виходить: зоровий контакт та фраза («всього найкращого», «до побачення», і т.п.)

«Важливим інструментом систематизації процесів, пов'язаних з комунікацією зі споживачем є написання скриптів. Скрипти для комунікації з пацієнтами – це структуровані шаблони розмов, що допомагають медичному персоналу ефективно, професійно та послідовно взаємодіяти з пацієнтами. Їх використання є критично важливим у медичних закладах, зокрема в стоматології, де взаємодія з пацієнтами безпосередньо впливає на довіру, комфорт та рівень задоволеності. Скрипти дозволяють забезпечити єдиний стандарт спілкування незалежно від того, який співробітник відповідає пацієнту. Це створює відчуття професійності та надійності. Пацієнти отримують однаковий рівень обслуговування незалежно від ситуації чи часу звернення. Чітко прописані скрипти скорочують час на підготовку персоналу та

допомагають швидше вирішувати типові запити. Це особливо важливо в умовах великого потоку пацієнтів, коли необхідно швидко відповідати на запитання, бронювати прийоми або обробляти відгуки» [15]. У комунікації з пацієнтами важлива точність – від правильного запису на прийом до надання медичної інформації. Скрипти знижують ризик помилок, забезпечуючи правильне і зрозуміле формулювання відповідей. Пацієнти цінують ввічливість, чіткість і турботу. Скрипти допомагають співробітникам бути впевненими в тому, що кожен пацієнт отримає повноцінну інформацію і почуття уваги до своїх потреб. У нових співробітників часто виникають труднощі зі спілкуванням, особливо у стресових ситуаціях. Скрипти надають їм готові рішення, що прискорює процес адаптації та знижує стрес від роботи.

Де і як використовують скрипти працівники досліджуваної організації? Насамперед, адміністратори під час прийомів дзвінків. Скрипти забезпечують чітку структуру розмови: привітання, з'ясування потреб пацієнта, запис на прийом, роз'яснення послуг або цін.

Таблиця 3.2.3.

Презентація послуги. Скрипт

Назва послуги	Скрипт адміністратора
Онлайн-консультація	«Онлайн-консультація – це чудова можливість отримати думку нашого фахівця, не виходячи з дому. Розрахована для пацієнтів за кордоном або з інших міст. Ви отримаєте орієнтовний план лікування. Бажано, щоб Ви попередньо надіслали нам рентгени та фотографії зубів. Для отримання остаточного плану лікування буде потрібен додатковий огляд зубів лікарем в клініці. На такій консультації Ви зможете обговорити з лікарем будь-які питання, що стосуються Вашого стоматологічного здоров'я, отримати професійну думку, дізнатися про можливі методи лікування та їх вартість, отримати вичерпні відповіді. Вартість такої консультації складає 500 грн., тривалість – близько до 60 хв. Консультація проводиться за попереднім записом, як і звичайний прийом. У зазначений час ми зв'язуємося з вами через Zoom, Viber, і Ви спілкуєтеся з лікарем один на один»

У роботі з відгуками. В складних ситуаціях, таких як скарги чи конфлікти, скрипти допомагають співробітникам залишатися спокійними, проявляти емпатію та пропонувати конкретні рішення для вирішення

проблеми. Інформування про процедури та послуги. Часто пацієнти потребують детального роз'яснення щодо процедур, лікування чи оплати.

Скрипти гарантують, що інформація буде подана доступно та повно. Коли працівниками здійснюється нагадування та післявізитна підтримка, скрипти допомагають правильно нагадувати про візити або контролювати стан пацієнта після процедур, що формує позитивний досвід і збільшує ймовірність повторних звернень.

Згодом, якщо в адміністратора виникли труднощі в комунікації з пацієнтом, відбувається прослуховування запису дзвінка та аналіз розмови. Завдяки цьому механізму робота адміністратора зведена до автоматизму.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню бренд-менеджменту як конкурентної переваги для закладів охорони здоров'я, зокрема стоматології, яка вирізняється своєю унікальною торговою пропозицією – збереженням природних зубів пацієнтів та лікуванням найскладніших клінічних випадків. У процесі дослідження виявлено, що бренд-менеджмент є стратегічним інструментом для підвищення конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я.

«Бренд-менеджмент ЗОЗ – це багатовимірний процес, який охоплює професійність, комунікації, етичність, діджиталізацію та взаємодію з пацієнтами. Ці механізми сприяють формуванню стійкого бренду, який вирізняється на ринку і приваблює пацієнтів завдяки поєднанню якості послуг, емоційного зв'язку і репутації» [14]. І що важливо, емоційний зв'язок відіграє чи не найважливішу роль у процесі брендингу закладів охорони здоров'я. Бо насправді пацієнт не може об'єктивно оцінити чи якісно та професійно йому провели медичну маніпуляцію, а от чи з турботою до нього віднеслись, чи щиро намагались допомогти – це людина помічає відразу. Тим паче, зараз, коли в країні війна, люди і так щодня переживають стресові ситуації, тому завдання медичного працівника мінімізувати страхи пацієнта, який перебуває в закладі охорони здоров'я. Лише проявляючи турботу, емпатію до пацієнта, показуючи свою орієнтацію на людину, можна сформувати лояльність до медичного закладу, а в перспективі зміцнити бренд.

Маркетинг закладів охорони здоров'я значно відрізняється від інших сфер. А тому для впізнаваного бренду недостатньо просто якісно робити свою роботу й професійно виконувати медичні маніпуляції, для сучасного пацієнта цього замало. Аби вирізнитись серед великої кількості медичних закладів, потрібно знайти точки дотику з пацієнтом, проявити доброзичливість й дійсно намагатись допомогти вирішити проблему, з якою звернулась людина. Бренд – це емоція, а емоція в медичному закладі – щире бажання допомогти. Заклади

охорони здоров'я, які поєднуюватимуть якість, професіоналізм, сервіс та емпатію до пацієнта, завжди будуть домінувати на медичному ринку.

Конкурентоспроможність стоматології «Збереження зубів» залежить від здатності виділитися серед інших гравців на ринку. Даний медичний заклад пропонує якісні послуги, будує довіру серед пацієнтів та ефективно керує ресурсами. Ключовими аспектами, які допомагають досліджуваному закладу залишатися конкурентним є залучення висококваліфікованих лікарів та регулярне підвищення їхньої кваліфікації, використання сучасного обладнання та передових методик лікування, забезпечення безпеки та комфорту пацієнтів, включаючи суворе дотримання санітарно-гігієнічних норм. У даній стоматології можна отримати широкий спектр послуг, однак основний фокус на лікування найскладніших випадків. Завдяки цьому заклад можна вважати спеціалізованим, в який скеровують реферативних пацієнтів з інших стоматологій.

Найважливіший аспект бренд-менеджменту даного медичного закладу – це пацієнтоорієнтованість. Індивідуальний підхід до кожного пацієнта, врахування їхніх потреб і страхів, зручний запис на прийом та нагадування про візити, чітке пояснення плану лікування та прозора цінова політика. Формування позитивного іміджу стоматології здійснюється через просування бренду в соціальних мережах, ведення сайту, розміщення відгуків та розробку унікальної ідентичності клініки (логотип, стиль, місія). Постійний моніторинг конкурентів, виявлення власних сильних і слабких сторін та швидка адаптація до змін ринку є ключовими конкурентними перевагами досліджуваної організації.

Організаційно-функціональне забезпечення бренд-менеджменту досліджуваного закладу охорони здоров'я є ключовим фактором підвищення його конкурентоспроможності. Адже у сучасному середовищі пацієнти обирають медичні послуги не лише за ціною чи географічною доступністю, але й за репутацією, яку формує бренд закладу.

«Системний підхід до бренд-менеджменту дозволяє досліджуваному закладу створювати ціннісну пропозицію, яка вирізняє його на ринку. Завдяки ефективній організації маркетингових, комунікаційних та управлінських процесів бренд стоматології «Збереження зубів» став інструментом залучення нових пацієнтів, утримання лояльної аудиторії та формування довіри до медичних послуг» [25].

Крім того, бренд-менеджмент стоматології «Збереження зубів» сприяє інтеграції цінностей і стандартів закладу у внутрішню культуру, мотивуючи персонал до надання високоякісних послуг. Він також відіграє важливу роль у зміцненні репутації закладу, що є критичним для довгострокового успіху в умовах зростаючої конкуренції.

Отже, організаційно-функціональне забезпечення бренд-менеджменту дозволяє досліджуваній стоматології досягти стратегічних переваг, зокрема посилити свою присутність на ринку, підвищити рівень задоволення пацієнтів та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

У досліджуваній стоматології систематизація бізнес-процесів є основою для досягнення конкурентних переваг. Це зумовлено кількома причинами. Насамперед якістю обслуговування. Пацієнти очікують швидкого та професійного отримання послуг, а систематизовані процеси дозволяють зменшити час очікування, уникнути помилок у записах і забезпечити безперебійність лікування. Стандартизація процесів допомагає зберігати високу якість послуг, що сприяє формуванню довіри серед пацієнтів і підвищенню репутації клініки.

Автоматизація та оптимізація процесів дозволяють зменшити операційні витрати, раціонально використовувати ресурси та підвищувати рентабельність. Медичні заклади, зокрема стоматологічні, повинні дотримуватися суворих вимог законодавства. Систематизація забезпечує дотримання стандартів документообігу, зберігання медичних даних і звітності.

Вперше у роботі підкреслено значення систематизації бізнес-процесів як основи для ефективної реалізації бренд-стратегії в стоматологічній сфері.

Описано, як унікальна спеціалізація клініки – збереження власних зубів та лікування складних випадків – може бути використана для побудови сильного бренду, що підвищує її конкурентоспроможність. У роботі подано практичні рекомендації щодо створення та просування бренду медичного закладу, що можуть бути адаптовані до інших сфер охорони здоров'я.

Робота демонструє, як бренд-менеджмент може бути інтегрований у загальну стратегію розвитку закладу, забезпечуючи довгостроковий успіх і фінансову стабільність. Дослідження підтверджує, що «бренд-менеджмент у поєднанні із систематизованими бізнес-процесами є потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності медичного закладу. Унікальна торгова пропозиція, орієнтація на якість послуг та професійне управління сприяють формуванню довіри, лояльності та довгострокового успіху закладу на динамічному ринку охорони здоров'я» [18].