

УДК 339.138 : (37.091:61)

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМИ ЗАКЛАДАМИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

САВЧЕНКО Ольга¹, КАСПРИШЕН Ірина², ДЕМ'ЯНЮК Олександр³

¹Рівненський державний гуманітарний університет
<https://orcid.org/0000-0002-5596-2915>

²КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР

³Рівненський державний гуманітарний університет

Стаття присвячена дослідженню важливості маркетингового управління медичними закладами в умовах сучасних змін і глобальних викликів, зокрема в контексті воєнного стану в Україні. Автори акцентують увагу на кризових явищах, які виникли внаслідок війни, зокрема на руйнуванні медичної інфраструктури, матеріальних втрат та значних моральних наслідків для медичних установ і їх працівників. Окрім воєнних викликів, медична система України стикається з багатьма «застарілими» проблемами, такими як структурна недосконалість, низька якість послуг, фінансова незабезпеченість та необхідність реформування управлінських процесів.

У статті також розглянуто важливість впровадження маркетингових концепцій та стратегій для адаптації медичних установ до нових умов ринку. Відзначено, що інформатизація, науково-технічний прогрес та міжнародна інтеграція сприяють розширенню спектру медичних послуг, що підвищує конкуренцію в галузі. Маркетингові стратегії, зокрема, трансформація комунікаційних каналів, модернізація організаційно-економічних механізмів та впровадження інноваційних технологій, стають ключовими для забезпечення конкурентоспроможності медичних закладів.

Аналізуються дослідження українських учених, які вивчають адаптацію маркетингових стратегій в умовах кризових ситуацій. Особливо зазначається, що одним із найважливіших напрямків є адаптація медичних установ до нестабільного макросередовища, що вимагає гнучкості в управлінні та впровадженні нових інструментів.

На прикладі КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР показано, як стратегічне маркетингове управління може забезпечити ефективне функціонування медичного закладу в умовах війни та фінансових труднощів. Особлива увага приділена адаптаційним заходам, таких як організаційне вдосконалення, інновації в технологіях, комунікаційній політиці та підвищенню якості послуг. Стаття підкреслює, що маркетингове управління є критично важливим для подолання викликів сучасності та формування конкурентоспроможності медичних установ, зокрема в умовах соціально-економічних і політичних трансформацій, що мають місце в Україні під час війни.

Ключові слова: маркетингове управління, медичні заклади, конкурентоспроможність, інновації, адаптація, організаційно-економічні механізми, воєнні виклики, стратегії розвитку, Рівненський обласний госпіталь ветеранів війни, медична реформа.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-8>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Медична практика та її послуги стали надважливою складовою соціального сектору держави. В умовах сучасності, медичний ринок знаходиться в турбулентному становищі, первинним чинником якого є воєнні злочини росії. Згідно з даними Міністерства охорони здоров'я України втрати медичної системи за понад два роки війни склали 1833 об'єкти медзакладів: лікарні, амбулаторії, пологові, поліклініки й інші інфраструктурні об'єкти, із яких 1619 одиниць, що становить 88,3% були пошкоджені та ще 214 об'єктів (11,7%) були зруйновані вщент. Крім того, російським ворогом було пошкоджено і знищено рухоме майно нашої держави, із яких: **175** автівок екстреної медичної допомоги – пошкоджено, **261 авто** – **знищено** та ще **125** – захоплено [1]. Окрім матеріальних втрат, найбільш кричущими є моральні наслідки російських злочинів. Так, до вище приведеної статистики, на жаль, слід додати знищення дитячої лікарні «Охматдит» (8 липня 2024р.), що була найбільшою в Європі та головне призначення якої – охорона материнства та дитинства.

Окрім війни, медична система України має «застарілі» проблеми свого функціонування: структурна недосконалість, що робить її неповороткою та малоефективною; усе ще низька якість послуг; фінансова незабезпеченість, яка позначається на проблемах кадрового та матеріально-технічного потенціалу; совковий принцип і тип управління, а отже, неготовність до більш активних дій із впровадження механізмів сучасної практики, зосереджених на принципах адаптивного функціонування в умовах змін.

Попри наявний консерватизм чинних (багаторічних) закладів медичної галузі, які, за рахунок медичної реформи сьогодні все ж реорганізуються та пристосовуються до умов ринку, на ньому активно з'являються нові медичні заклади, переважно приватного сектору, що формують нову осучаснену тактику та політику роботи на ньому.

Науково-технічний прогрес та міжнародна інтеграція України сприяють розширенню асортименту медичних послуг, що робить ринок більш конкурентним. У таких умовах медичним закладам доводиться активно змагатися за кожного пацієнта. Із огляду на це, впровадження

маркетингових концепцій, дослідження маркетингових механізмів та пошук найбільш ефективних стратегій для медичних установ України, особливо в умовах нестабільного макросередовища, є надзвичайно важливим та актуальним завданням [2, с. 103].

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Маркетингове управління в умовах сучасних змін вимагає не лише адаптації до нових економічних реалій, але й гнучкості в застосуванні інноваційних підходів. Ключові виклики – нестабільність макросередовища, необхідність інтеграції нових технологій та вдосконалення внутрішніх процесів для підтримки конкурентоспроможності організацій. Результатами таких висновків стали дослідження та праці українських вчених і науковців, серед яких: **І. Носач та Н. Водолазська** (2024), дослідження яких зосереджені на аналізі ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств під час воєнного стану; **М. Лишенко, В. Гуляєва, О. Васильченко** (2019), розкривають системні підходи до управління маркетингом організацій; **Т. Левчук, І. Кривов'язюк** (2017) розкривають проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємств, зокрема в контексті сучасних концепцій господарювання; **Ю. Котельникова, В. Зеленьяк та І. Кайтанський** (2024) акцентують на механізмах удосконалення маркетингової діяльності підприємств; **О. Калманович** (2021) досліджує технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємств, зокрема в умовах нестабільності економічного середовища та інші.

Наукові доробки, в яких обґрунтовано важливість адаптації маркетингових стратегій та управлінських механізмів у медичних закладах до нових умов і глобальних викликів, присвячено праці: **Н. Летуновської та Є. Зябіна** (2023), досліджують трансформацію маркетингових каналів комунікації з пацієнтами під впливом пандемії COVID-19; **О. Мартинюк, Н. Кусик, О. Рудінської, В. Криленко** (2024) аналізують формування організаційно-економічного механізму управління медичними закладами в сучасних умовах розвитку; **І. Буднікевич, О. Коломицева, О. Шпаюк** (2021) вивчають вплив глобальних маркетингових трендів на оновлення інструментів медичного маркетингу; **В. Алькема та В. Діденко** (2024) характеризують підходи до планування стратегічного управління організаціями охорони здоров'я в умовах постійних змін; **С. Назарко** (2020) розкриває підходи до ефективного управління медичними закладами в умовах реформування системи охорони здоров'я; **Д. Медяник та В. Липчанський** (2016) також аналізують особливості ефективності управління закладами охорони здоров'я, звертаючи увагу на потребу в комплексному підході до організації медичної діяльності та управління ресурсами в умовах постійних змін у системі охорони здоров'я та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Чималі напрацювання визначеної тематики у вітчизняній науковій площині показує, що трансформація комунікаційних каналів, впровадження нових технологій та модернізація організаційно-економічних процесів стають критичними для забезпечення конкурентоспроможності й ефективності медичних установ в умовах постійних змін. Попри це, динаміка медичного ринку й присутність на ньому різних «гравців» за ОПФ, масштабами, певним етапом їх життєвого циклу, інтересом/підтримкою держави кожного окремо тощо, вимагають пошуку індивідуальних механізмів роботи, спроможних забезпечити їх концепцію розвитку, ефективність та ділову репутацію.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є доведення ваги маркетингової концепції закладів системи охорони здоров'я на прикладі надкластерного закладу Рівненської області.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР – багатофункціональний медичний заклад на 240 ліжок, який забезпечує висококваліфіковану медичну допомогу ветеранам війни відповідно до Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» від 1993 року з усіма змінами та доповненнями [3].

Лікувальні та реабілітаційні послуги в Рівненському обласному госпіталі ветеранів війни надаються пацієнтам, які приїжджають із різних областей України.

З початку повномасштабної агресії російської федерації проти України, 24 лютого 2022 року, КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР активно надає лікування та проводить етапну

реабілітацію для чинних військовослужбовців. Із часу вторгнення, медичну допомогу в госпіталі в Клевані отримали 9913 військових [3].

У 2023 році відбувся надмірний приріст роботи Госпіталю через загострення воєнних дій та різке збільшення кількості поранених захисників на передовій (рис. 1), результативність роботи якого можна визначити статистичними показниками виписаних пацієнтів (рис .2).

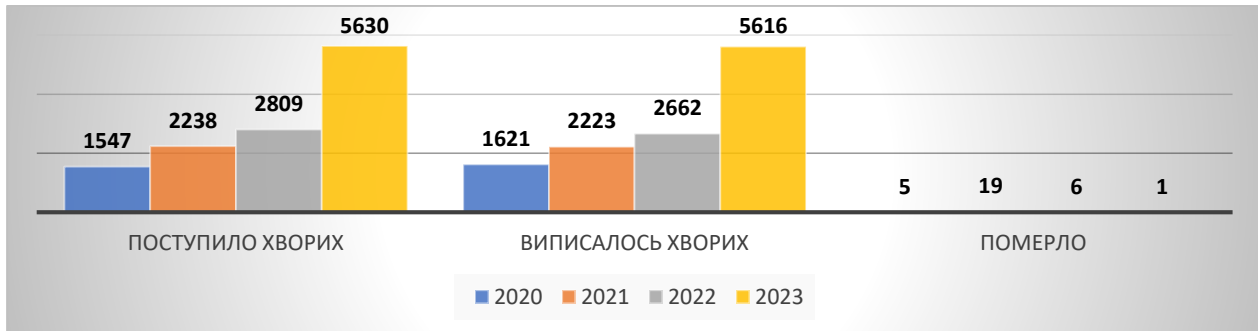


Рис. 1. Кількісна статистика руху хворих Госпіталю за 2020-2023 роки

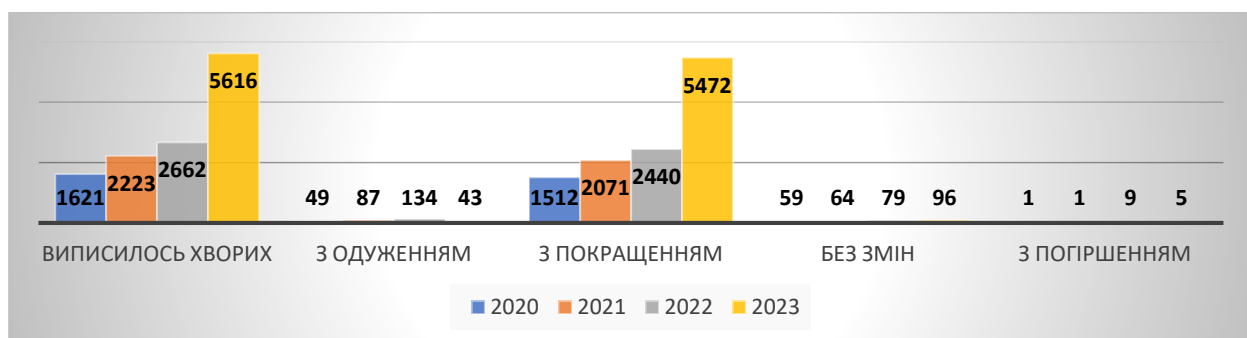


Рис. 2. Результативність Госпіталю за випискою пацієнтів

На рис. 3 зображено функціональні засади роботи КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР згідно з умовами та викликами сьогодення.

Медична галузь і заклади, що її забезпечують, особливо госпіталі для військовослужбовців та саме в умовах сьогодення є надважливими закладами, управління якими має бути зосереджене на засадах системного та адаптивного підходів.

За висновками М. Багорки та І. Абрамович, у найзагальнішому плані концептуальний підхід до маркетингу реалізується через маркетингову політику [4, с. 9].

Зважаючи на це, маркетингова політика КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР – це концепція закладу системи охорони здоров'я, що впорядковує його галузеві функції, за допомогою яких Госпіталь може зайняти свою чітку сегментну позицію на ринку медичної практики через покращення його адаптивної спроможності, мобілізації, оптимізаційного розподілу наявних ресурсів, політики якості, комунікування та інші напрямки маркетингової діяльності.

Серед основних завдань маркетингової концепції Госпіталю наведемо:

1. Зміцнення позицій у галузевому просторі через нарощення його спеціалізованого потенціалу.
2. Підвищення ефективності фінансової політики через пошук додаткових джерел фінансування, оптимізацію витрат, фінансове планування, управління ризиками й інше.
3. Забезпечення високого рівня ділової репутації через належну реалізацію державної політики медичної системи, дотримання внутрішніх стандартів та засад добросовісного партнерства, надавача послуг, в основі якого закладено пацієнтоцентричний підхід.
4. Забезпечення надійності виробництва послуг та господарської діяльності закладу шляхом розробки альтернатив його стратегічного розвитку, що враховують можливості та загрози, сильні та слабкі сторони (рис. 4).

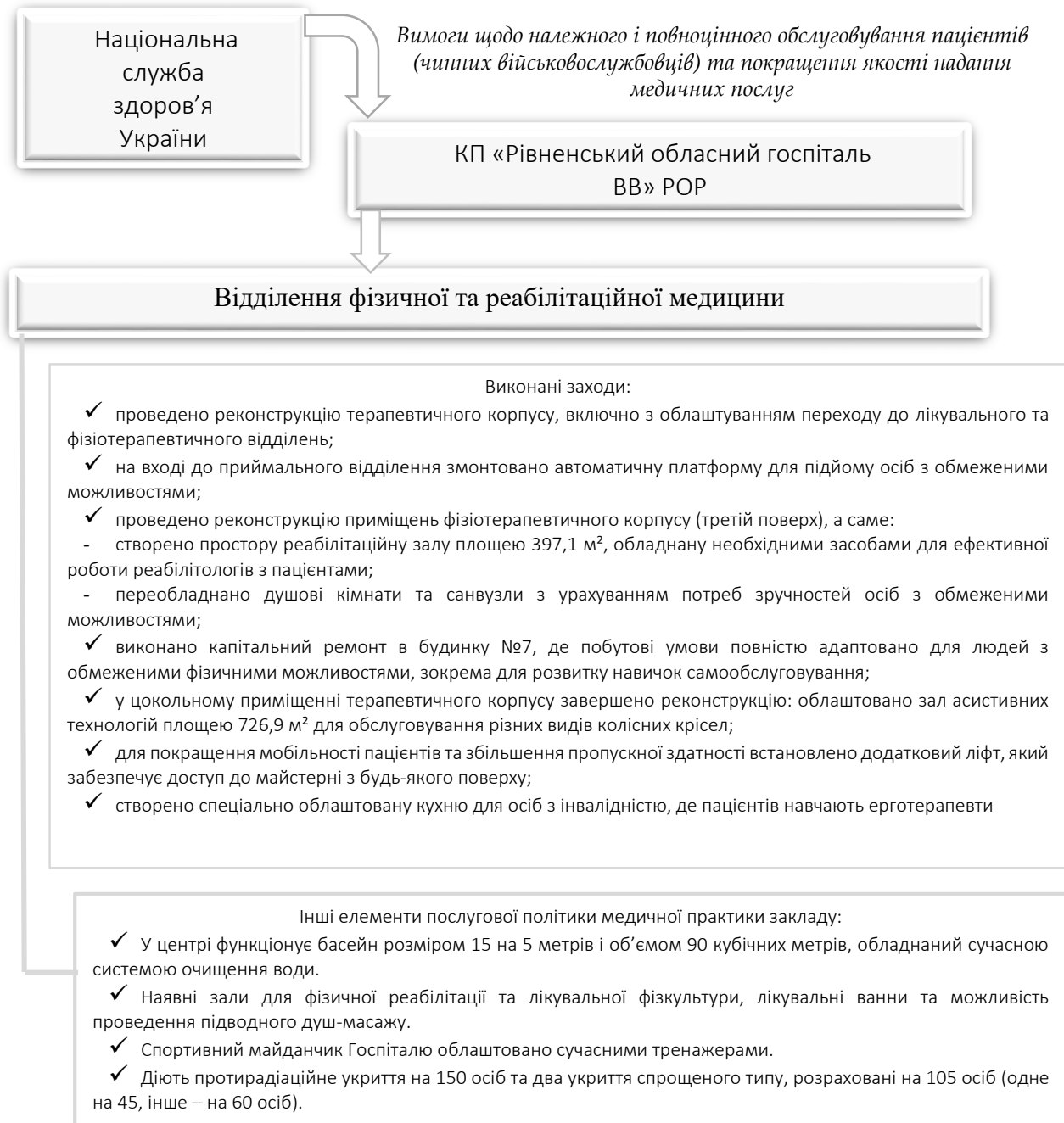


Рис. 3. Вертикаль забезпечення пацієнтоцентричної політики медичного закладу, сформовано авторами згідно даних [4]

Створення системи маркетингового управління дає змогу КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР більш ефективно підійти до організації виробничої спроможності причино-наслідкового балансу його функціонування.

Виклики сьогодення змушують керівництво медичних установ впроваджувати необхідні зміни у своїй роботі, що сприятиме формуванню їх адаптивної спроможності.

Адаптацію КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР до змін на ринку медичних послуг важливо проводити в розрізі таких складових політики пристосування: організаційне структурування (удосконалення); комунікаційний ефект; поведінкове моделювання дій; інноваційність технологій; брендуння та інше.

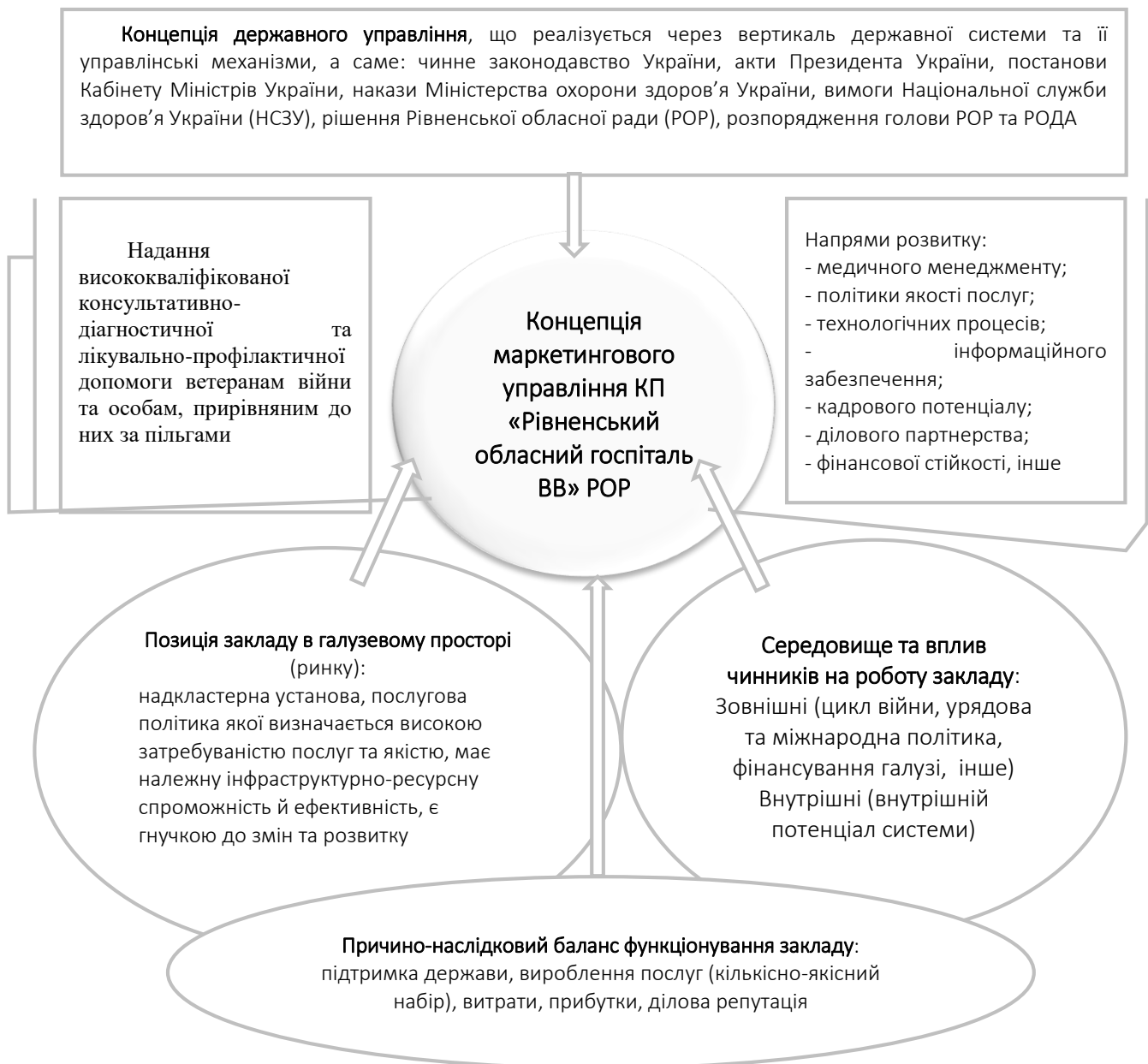


Рис. 4. Концепція маркетингового управління КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР, сформовано автором

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Попри те, що досліджуваний об'єкт в умовах сучасних реалій є критично важливим елементом соціально-захисної та відтворювальної політики уряду держави, подальше функціонування КП «Рівненський обласний госпіталь ВВ» РОР має базуватися на засадах ефективного маркетингового управління, що пояснюється такими ключовими чинниками:

- 1) загострення війни та стрімкий приріст поранених військовослужбовців, що потребують лікування та реабілітації в Госпіталі;
- 2) підвищення ефективності маркетингової діяльності закладу стає дієвим засобом його адаптації до ринкових змін за рахунок таких ключових функцій як:
 - ✓ аналітика факторного середовища галузевого простору (урядової політики, стану війни, представників медичного середовища (підрядчики, постачальники, пацієнти, типові заклади, структури медичної освіти тощо), економіки галузі, ризиків медичної сфери, інше);
 - ✓ розвиток ділових комунікацій та формування якісної політики забезпечення Госпіталю;
 - ✓ формування політики якості закладу на засадах урахування вимог держави та

вивчення зміни поведінки (потреб) споживача послуг (пацієнта) з метою підвищення рівня їх задоволеності та ефективності роботи всіх відділень Госпіталю;

✓ упровадження інноваційних технологій у систему менеджменту закладу (удосконалення управлінсько-адміністративних процесів, спеціалізації Госпіталю – упровадження новітніх підходів медичної практики, матеріально-технологічного оснащення, інформаційного забезпечення, кадрового розвитку, інше);

✓ забезпечення засад конкурентного потенціалу Госпіталю в основі якого визначено його риси: надкластерної установи; послугової політики (унікальної, вагової, високотребованої, перспективної); інфраструктурно-ресурсної спроможності й ефективності; гнучкої структури (спроможної до розвитку, реорганізації), інше.

Адаптація до ринку, упровадження нових технологій і практик, персоналізація послуг, покращення взаємодії з пацієнтами та використання аналітики для ухвалення управлінських рішень тощо, стають засадами ефективного маркетингу сучасних медичних установ, що забезпечують останнім досягнення не лише кращих фінансово-господарських результатів, але й зміцнення їх ділової репутації загалом.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Втрати медичної системи. URL: <https://moz.gov.ua/uk/vtrati-medichnoyi-sistemi-za-ponad-dva-roki-vijni-1833-ob-yekti-medzakladiv-poshkodzheni-abo-zrujnovani-vshent> (дата звернення: 16.11.2024).
2. Летуновська Н.Є., Зябіна Є.А. Маркетинг у сфері медицини: трансформації каналів комунікації із пацієнтами під впливом пандемії COVID-19. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 75. С. 102 –107.
3. Комунальне підприємство «Рівненський обласний госпіталь ветеранів війни» Рівненської обласної ради. URL: <https://docs.google.com/document/d/1ub1rXtaOpF4TLfubMm4dWc6iWMUx7uEf/edit#heading=h.2bf5t9az4sz> (дата звернення: 16.11.2024).
4. Багорка М. О., Абрамович І. А. Удосконалення системи маркетингового управління для підвищення адаптаційних можливостей аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2024, №3 (Вип. 50). С. 7–14.

REFERENCES:

1. Vtraty medychnoyi systemy : MOZU [Losses of the medical system: MOZU]. Available at: <https://moz.gov.ua/uk/vtrati-medichnoyi-sistemi-za-ponad-dva-roki-vijni-1833-ob-yekti-medzakladiv-poshkodzheni-abo-zrujnovani-vshent> (accessed: 16.11. 2024).
2. Letunovs'ka N.YE., Zyabina YE.A. (2023). Marketynh u sferi medytsyny: transformatsiyi kanaliv komunikatsiyi iz patsiyentamy pid vplyvom pandemiyi COVID-19 [Marketing in the field of medicine: transformations of communication channels with patients under the influence of the COVID-19 pandemic. *Infrastruktura rynku - Market infrastructure*, vol.75. pp. 102-107.
3. Komunal'ne pidpryyemstvo «Rivnens'kyu oblasnyy hospital' veteraniv viyny» Rivnens'koyi oblasnoyi rady [Communal enterprise "Rivna Regional Hospital of War Veterans" of the Rivna Regional Council]. Available at: <https://docs.google.com/document/d/1ub1rXtaOpF4TLfubMm4dWc6iWMUx7uEf/edit#heading=h.2bf5t9az4sz> (accessed: 16.11. 2024).
4. Bahorka M. O., Abramovych I. A. (2024). Udoskonalennya systemy marketynhovoho upravlinnya dlya pidvyshchennya adaptatsiynykh mozhlyvostey ahrarykh pidpryyemstv [Improvement of the marketing management system to increase the adaptation capabilities of agrarian enterprises]. *Naukovy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu -Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 3 (Issue 50). pp. 7-14.

MARKETING MANAGEMENT OF MEDICAL INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF MODERN GLOBAL CHALLENGES

SAVCHENKO Olga¹, KASPRYSHEN Iryna², DEMIANIUK Oleksandr¹

¹ Rivne State Humanities University

² KP "Rivne Regional Hospital VV" ROR

The article is dedicated to the study of the importance of marketing management in medical institutions under the conditions of contemporary changes and global challenges, particularly in the context of the ongoing war in Ukraine. The authors highlight the crisis phenomena caused by the war, including the destruction of medical infrastructure, material losses, and significant moral consequences for healthcare

institutions and their staff. In addition to the wartime challenges, the Ukrainian healthcare system faces many "outdated" issues such as structural deficiencies, low service quality, financial insecurity, and the need for reform in management processes.

The article also addresses the importance of implementing marketing concepts and strategies to adapt healthcare institutions to the changing market conditions. It is noted that informatization, scientific and technological progress, and Ukraine's international integration contribute to the expansion of the range of medical services, increasing competition in the sector. Marketing strategies, including the transformation of communication channels, modernization of organizational and economic mechanisms, and the introduction of innovative technologies, are essential for ensuring the competitiveness of healthcare facilities.

The article analyzes the research of Ukrainian scholars studying the adaptation of marketing strategies in crisis situations. It emphasizes that one of the key directions is the adaptation of medical institutions to the unstable macroenvironment, which requires flexibility in management and the implementation of new tools.

The example of the Municipal enterprise «Rivne Regional War Veterans Hospital» of Rivne Regional Council demonstrates how strategic marketing management can ensure the effective functioning of a medical institution amid war and financial difficulties. Special attention is given to adaptive measures, such as organizational improvements, innovations in technology, communication policy, and enhancing service quality. The article emphasizes that marketing management is critical for overcoming modern challenges and building the competitiveness of medical institutions, particularly during socio-economic and political transformations in Ukraine caused by the ongoing war.

Keywords: marketing management, healthcare institutions, competitiveness, innovations, adaptation, organizations, competitiveness, innovations, adaptation, organizational and economic mechanisms, wartime challenges, development strategies, Rivne Regional War Veterans Hospital, healthcare reform.