

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-565-5-22>

CECHY ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ USŁUG I ROZWOJU UKRAIŃSKIEGO RYNKU USŁUG MEDYCZNYCH W OPARCIU NA MARKETING

Summary

The article is devoted to topical issues of introducing marketing tools in the activities of state medical institutions, with the aim of enhancing their competitiveness under condition of increasing competition in the medical services market. The formation and development of the market of medical services are aimed at creating favorable living conditions and improving the health of the population, determining the value of social efficiency for society, which is manifested in accordance with the results of the market of medical services basic social needs. The role and features of marketing in the medical services market have been identified. The problems, trends and prospects for the development of the Ukrainian medical services market are considered. A number of factors have been identified that hinder the development of the medical services market. The main directions of providing medical services that can be used by hospitals during the development of marketing programs are shown: medical services for the preservation of life, medical services aimed to the return of health and medical services aimed to maintaining and maintaining health. Healthcare marketers should research and analyze consumer satisfaction with healthcare services through daily monitoring. The public and private sectors of medical services were compared, on the basis of which it is concluded that it is necessary to reorient and improve the activities of state-owned medical institutions based on marketing principles.

Wstęp

W nowoczesnych warunkach gospodarczych usługi nastawione na rozwój kapitału ludzkiego stają się jednymi z najważniejszych. Oprócz usług edukacyjnych, do tego typu usług zalicza się również usługi medyczne, które zapewniają wysoki poziom zdrowia fizycznego i moralnego ludności, co z kolei istotnie wpływa na procesy wzrostu gospodarczego państwa.

W kontekście kryzysu gospodarki ukraińskiej wykorzystanie technologii marketingowych jest obowiązkowe dla każdego przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa usługowe ustępują pod względem praktycznego

wykorzystania marketingu. Jednak obecnie, w miarę zaostrzania się konkurencji, wzrostu kosztów, spadku wydajności i wzrostu chęci poprawy jakości usług, coraz więcej organizacji usługowych interesuje się marketingiem.

Zarówno publiczne, jak i prywatne placówki medyczne wdrażają innowacyjne metody diagnostyczne, udoskonalają sprzęt i opracowują nowe koncepcje leczenia pacjentów, wzorując się na zagranicznych praktykach medycznych. Istotnym problemem ukraińskich placówek medycznych jest brak doświadczenia w dziedzinie marketingu medycznego.

Współczesny ukraiński konsument codziennie otrzymuje znaczną ilość informacji na temat placówek świadczących usługi medyczne. Dlatego dla placówek medycznych istotne jest opracowanie programów i strategii marketingowych, które zapewnią im pewną przewagę konkurencyjną na rynku usług medycznych. Reforma sektora medycznego na Ukrainie zaostrza konkurencję na rynku i zmusza państwowe instytucje medyczne do walki na konsumenta i dofinansowanie rządowe w przypadku prywatnych placówek medycznych.

Jakość usług jest bardzo trudna do kontrolowania, a zmienność jakości usług medycznych jest bardzo zróżnicowana w zależności od świadczeniodawców, czasu, miejsca świadczenia usług i sprzętu. Specyfika rynku usług medycznych tkwi w specyfice pracy personelu medycznego, w której ratowanie życia pacjenta, humanitarna misja ochrony zdrowia oraz etyczna strona działalności medycznej mają ogromne znaczenie w stosunku do opłacalności ekonomicznej i opłacalności działalności medycznej.

Rozdział 1. Cechy kształtowania jakości usług w działalności marketingowej przedsiębiorstwa

Przed podmiotami zajmującymi się marketingiem, przy opracowywaniu usług i procesie ich świadczenia, stoi następujące główne zadanie – integralną częścią obsługi klienta powinna być jakość i wartość usługi, tzn. serwis i utrzymanie są nierozdzielnymi kategoriami, więc kategorie «jakość» i «usługa» również powinny być ze sobą ściśle powiązane. Różni nabywcy będą różnie myśleć o tej samej usłudze, co oznacza, że konsumenci porównują swoje oczekiwania z parametrami wartości usługi i jej ceną. Jakość usług można w istocie interpretować jako ich zdolność do zaspokojenia potrzeb i oczekiwań konkretnego użytkownika usług.

Zdefiniowanie pojęcia jakości usług jest dość trudne. Jednak najbardziej znanym podejściem jest podejście od strony funkcjonalności, czyli brane pod uwagę są jakość i wartość usługi, a także sama usługa oraz percepcja i ocena odbiorcy usługi.

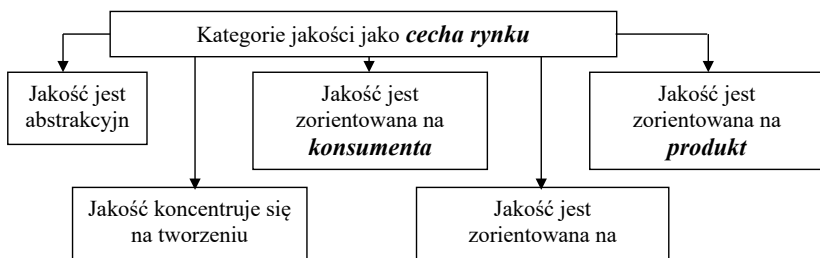
Jakość usług to zespół cech, charakterystyk i właściwości, których podstawą jest zdolność do zaspokojenia stwierdzonej lub oczekiwanej potrzeby. Oznacza

to zgodność świadczonych usług z ustalonymi lub oczekiwanymi standardami [12, s. 71]. Interakcja między konsumentem a dostawcą podczas świadczenia usług sprawia, że opinia konsumenta lub ocena wyniku i jakości usług mają duże znaczenie. Co więcej, konsument bierze czynny udział w procesie świadczenia usługi i może wpływać na jakość produktu końcowego zgodnie ze swoimi życzeniami i wymaganiami.

Cechą usług jest zmienność jakości. Usługi są zmienne. Oznacza to, że ich jakość zależy od kwalifikacji i motywacji personelu, który je świadczy, a także od nastroju klienta i warunków, w jakich świadczone są usługi. Usługi są najczęściej postrzegane w połączeniu z innymi, co utrudnia kontrolę ich jakości. Tymczasem jakość usług jest jednym z głównych czynników sukcesu konkurencyjnego na rynku usług.

Aby skutecznie zagwarantować jakość usług, pilnym problemem jest zarządzanie projektowaniem i kontrola jakości. Kluczową rolę odgrywa w tym przypadku nie tylko identyfikacja przyczyn wewnętrznych, ale także badanie potrzeb konsumentów i sposobów ich zaspokajania.

Jakość usług medycznych jest określana za pomocą parametrów, które można mierzyć zarówno ilościowo (instrumentalnie), jak i jakościowo (organoleptycznie lub oceną odpowiedniości). Jakość, jako cecha rynku, może być zatem podzielona na pięć kategorii (rysunek 1).



Rysunek 1. Pięć kategorii jakości

Źródło: opracowano na podstawie [4]

Jakość rozpoznawana doświadczalnie jest abstrakcyjna. Jakość zorientowana na produkt jest definiowana przez cechy ilościowe. Jednak konsumenci preferują różne cechy, więc trudno jest zidentyfikować te cechy, które uwzględniają różnice. Jakość zorientowana na konsumenta jest definiowana w kategoriach przydatności do użycia, ale problematyczne jest określenie odpowiedniej liczby cech, które zaspokajają potrzeby i spełniają wymagania konsumentów. Jakość zorientowana na produkcję spełnia pewne wymagania, które są określone w specyfikacjach, przepisach i rysunkach.

Ta kategoria jakości koncentruje się na celach korporacyjnych, ale może nie spełniać wartości oczekiwanych przez konsumentów. Jakość zorientowana na wartość łączy cenę i wartość, tj. równoważy je.

Do oceny jakości usług wykorzystuje się parametry należące do modelu SERVQUAL (Tabela 1).

Tabela 1

**Charakterystyka parametrów jakości usług
na podstawie modelu SERVQUAL**

Parametr	Wyjaśnienie
Niezawodność	Możliwość świadczenia usług po określonej cenie, z zachowaniem odpowiedniej jakości i w określonym czasie
Materialność	Wygląd personelu i wnętrze lokalu oceniane są pozytywnie. Do świadczenia usług wykorzystujemy nowoczesny i najwyższej jakości sprzęt. Oferowane są wygodne metody płatności za usługi
Reaktywność lub responsywność	Podczas świadczenia usługi personel wykazuje chęć pomocy klientowi w terminowym świadczeniu usługi
Gwarancja	Konsumenci doceniają uprzejmość i kompetencje personelu w świadczeniu usług. Klient zyskał zaufanie do firmy i jej pracowników. Bezpieczeństwo i gwarancja realizacji usług
Współczucie	Pewność konsumenta co do znalezienia rozwiązania swojego problemu. Dostępność (interakcje fizyczne i psychologiczne z personelem powinny być łatwe i bezstresowe).
Komunikatywność	Dążenie do lepszego zrozumienia specyficznych potrzeb konsumenta i dostosowanie kwalifikacji zawodowych personelu do ich zaspokojenia. Poinformowanie klienta o świadczeniu usług w języku dla niego zrozumiałym.

Źródło: opracowano na podstawie [6]

Powyższe kryteria oceny jakości usług zazwyczaj odpowiadają oczekiwaniom konsumentów. Na te oczekiwania wpływają m.in. wcześniejsze doświadczenia, reklamy, opinie innych konsumentów oraz różne formy komunikacji. Należy pamiętać, że jeśli efekt usługi nie spełni oczekiwań, konsument będzie odczuwał niezadowolenie. Z kolei konsument będzie usatysfakcjonowany jakością otrzymanej usługi, jeśli jej rzeczywisty odbiór przewyższy jego oczekiwania.

Jeżeli firma dba o stałe dotrzymywanie wymaganych parametrów w ramach ustalonych limitów, a także sprawuje kontrolę na wszystkich etapach świadczenia usług, to usługi te będą wysokiej jakości.

Na jakość świadczonych usług istotny wpływ ma czynnik ludzki, dlatego konieczne jest [3]:

- promować interakcję między ludźmi, gdyż jest to kluczowy element świadczenia usługi;
- zarządzanie procesami społecznymi związanymi ze świadczeniem usług;
- rozwijanie umiejętności i kompetencji personelu zaangażowanego w świadczenie usług;
- pobudzanie zainteresowania pracowników podnoszeniem jakości usług i lepszym spełnianiem oczekiwań konsumentów;
- rozpoznawać znaczenie postrzegania kultury i procesu świadczenia usług przez konsumenta, a także tego, w jaki sposób ogólnie postrzegany jest dostawca usług.

Oceniając jakość usług należy wziąć pod uwagę wysokie wymagania konsumentów. Należy z tego korzystać w praktyce działalności dostawców usług.

Jeżeli przedsiębiorstwo błędnie postrzega oczekiwania konsumentów wobec jakości świadczonych usług, powstaje tzw. niedopasowanie. Może ono wynikać z następujących przyczyn [12, s. 73]:

- brak lub niewystarczająca analiza mająca na celu identyfikację niedociągnięć w procesie świadczenia usług;
- ignorowanie pisemnych i ustnych skarg konsumentów;
- niedostateczna dbałość o relacje ze stałymi klientami;
- brak lub niewystarczająca wymiana informacji między pracownikami mającymi bezpośredni kontakt z klientem a kadrą zarządzającą;
- słabo rozwinięty system komunikacji wewnętrznej;
- błędna interpretacja informacji zebranych podczas analizy oczekiwań klientów;
- brak analizy popytu lub opieranie jej na niewiarygodnych, niezweryfikowanych danych;
- nieterminowe lub nieregularne przeprowadzanie badań marketingowych.

W literaturze naukowej występują modele opisujące, w jaki sposób konsument postrzega jakość otrzymanych usług:

- Model jakości usług Parasuramana-Zeithamla-Berry’ego;
- koncepcja „stref neutralnych” Ch. Bernard;
- typologia efektywności elementów usługowych E. Kedott i N. Turgena;
- teoria jakości atrakcyjnej wg N. Kano.

Modele te scharakteryzowaliśmy w Tabeli 2.

Tabela 2

Modele percepcji jakości otrzymanych usług przez konsumentów

Model	Wyjaśnienie
Model jakości usług Parasuramana-Zeithaml-Berry	Opisuje pięć luk, które są przyczyną niezadowolenia konsumentów z oferowanych usług: 1) rozbieżność między oczekiwaniami konsumentów a ich percepcją przez kierownictwo przedsiębiorstwa; 2) rozdźwięk między postrzeganiem oczekiwań konsumentów przez kierownictwo a przekształceniem tego postrzegania w specyfikację jakości usług; 3) różnica między specyfikacjami jakości usług a jakością usług faktycznie świadczonych; 4) luka między świadczeniem usług a zewnętrznymi linkami uczestniczyć w kształtowaniu postrzegania przez konsumentów usług, które otrzymują; 5) luka między oczekiwaniami konsumentów a ich percepcją otrzymanych usług powstaje, gdy występuje jedna lub więcej z powyższych luk.
Koncepcja „stref neutralnych” Ch. Bernarda	Jeśli jakość usług mieści się w zakresie akceptowalnym lub oczekiwanym, nadzieja na osiągnięcie satysfakcji jest niewielka. Dopiero gdy jakość i poziom obsługi w odczuciu konsumenta wypadają poza strefę neutralną, jest on zadowolony lub odwrotnie – niezadowolony. Na tej podstawie można założyć, że im ważniejsze dla konsumenta są określone elementy usługi, tym węższa jest strefa neutralna, a tym mniej neutralny pozostanie konsument wobec oferowanej usługi.
Typologia efektywności elementów usługowych E. Kedott i N. Turgena	Zaproponowano cztery klasyfikatory w celu określenia ważności elementów usługi na podstawie percepcji konsumentów: 1) krytyczne (te elementy zazwyczaj tworzą najmniejszą strefę neutralną, która wywiera bezpośredni wpływ na konsumenta. Muszą być one najpierw spełnione, ponieważ opierają się na obowiązkowych standardach akceptowalnych dla konsumentów); 2) neutralne (stworzyć najbardziej neutralną strefę i nie wpłynąć na jakość. Chodzi o kolor uniformu personelu, paletę barw, w której urządzone jest wnętrze budynku itp.); 3) sprawiać przyjemność (pozwalać przedsiębiorstwu być zauważalnym na rynku ogólnym. Elementy te nie sprawiają kłopotów, jeśli konsument ich nie otrzyma, i odwrotnie, sprawiają przyjemność, jeśli klient je otrzyma); 4) przynieść rozczarowanie (spełnienie tych elementów jest obowiązkowe, ale jednocześnie poprawa jakości tych elementów usługi raczej nie doprowadzi do wzrostu poziomu zadowolenia)

Teoria jakości atrakcyjnej według N. Kano	Zidentyfikowano trzy główne typy reakcji konsumentów na postrzeganie jakości usług: 1) obowiązkowe (spełnienie wymagań konsumentów co do cech obowiązkowych w niewielkim stopniu przyczynia się do wzrostu wartości usługi, natomiast ich niespełnienie drastycznie ją obniża); 2) ilościowe (postrzegana wartość dla konsumenta) wzrasta w miarę ilościowej poprawy odpowiadającego wskaźnika); 3) zaskoczenie (brak odpowiednich właściwości w produkcji nie odstrasza klienta – po prostu się ich nie spodziewa)
---	--

Źródło: opracowano na podstawie [8]

W sektorze usług kluczowe znaczenie ma budowanie długoterminowych relacji z konsumentami. Na jakość świadczonych usług wpływają m.in. następujące czynniki:

- zależność między zadowoleniem konsumenta a jakością usługi – jakość jest oceniana w kontekście ceny, jaką klient musi za nią zapłacić;
- relacja między zadowoleniem klienta a jego stosunkiem do wizerunku przedsiębiorstwa – konsument może korzystać z usług tej samej firmy na podstawie zaufania, choć relacja ta bywa ograniczana przez bariery zewnętrzne, takie jak czynniki ekonomiczne, geograficzne czy czasowe;
- zależność między siłą relacji a jej długością trwania – długotrwałe relacje mogą być podtrzymywane z powodu istniejących barier utrudniających ich zakończenie, natomiast nawet jeden negatywny epizod lub rutyna mogą prowadzić do ich zerwania.

W związku z tym możliwe jest potwierdzenie integralności jakości usług z perspektywy marketingowej, łącząc takie podstawowe elementy, jak jakość procesu świadczenia usługi, optymalną cenę usługi, istniejące przewagi konkurencyjne i długoterminowe relacje z konsumentem. To właśnie integralność jakości usług zapewnia konkurencyjność przedsiębiorstwa usługowego na rynku. W przeciwieństwie do konkurencji na rynku produktów, konkurencja w sektorze usług nie wymaga ponoszenia znacznych kosztów. Dlatego też poziom konkurencji w usługach przewyższa poziom konkurencji w towarach. Kolejną charakterystyczną cechą konkurencji w sektorze usług jest to, że może mieć ona charakter zarówno cenowy, jak i pozacenowy. Konkurencja w sektorze usług ma na celu poprawę wizerunku przedsiębiorstwa, aby przyciągnąć uwagę konsumentów. W tym przypadku najczęściej stosowanymi strategiami są strategie różnicowania usług i koncentracji usług w jednym lub kilku segmentach rynku.

Wysoka jakość świadczonych usług jest jednym z głównych warunków skutecznego i efektywnego rozwoju placówek medycznych. Obecnie istnieje wiele metod pozwalających na identyfikację złej jakości usług i niedociągnięć w pracy personelu medycznego. Kierownictwo placówek medycznych

powinno opracować metody zwalczania zidentyfikowanych niedociągnięć. Jakość usług medycznych determinowana jest przede wszystkim przez ilość, rodzaje i charakter usług świadczonych konsumentom. Istotnym czynnikiem w tym problemie jest wysoko wykwalifikowany potencjał kadrowy, do którego zaliczają się specjaliści medyczni.

Problem zapewnienia odpowiedniego poziomu jakości usług przedsiębiorstw branży medycznej, biorąc pod uwagę brak doświadczeń w jej rozwoju na Ukrainie, staje się szczególnie aktualny. Jednocześnie dużą wagę przywiązuje się do podnoszenia jakości świadczonych usług zgodnie z międzynarodowymi wymogami i standardami. Dlatego jednym z najważniejszych aspektów jest kształtowanie strategicznych przewag konkurencyjnych i dostarczanie konsumentom usług wyższej jakości w sektorze medycznym. Wymaga to przegłądu zasad zarządzania w przedsiębiorstwach medycznych pod kątem rozwoju, zapewnienia, osiągnięcia i systematycznego doskonalenia jakości usług.

Rozdział 2. Cechy działań marketingowych w zakresie usług medycznych

Rozwój działań marketingowych w zakresie usług medycznych wynika z powstawania nowych podmiotów, komplikowania się struktury rynku oraz koncentracji na konsumentach. Rynek medyczny charakteryzuje się wzrostem liczby konsumentów oraz otwieraniem coraz większej liczby prywatnych placówek medycznych. Znaczący wpływ na ten rynek ma również postęp naukowo-techniczny, który przyczynia się do poprawy jakości usług oraz powstawania nowych usług medycznych. W związku z tym rośnie konkurencja, a walka o każdego konsumenta staje się coraz bardziej zacięta. Działania i mechanizmy marketingowe pomagają budować zaufanie do placówki medycznej, przyciągać uwagę oraz wpływać na zachowania konsumentów.

Narzędzia marketingowe są coraz częściej wykorzystywane w takich dziedzinach jak farmacja, okulistyka, kosmetologia i chirurgia plastyczna. Charakteryzują się one komponentem komercyjnym i rosnącym popytem. Placówki prywatne, w porównaniu z publicznymi, oferują usługi medyczne wyższej jakości, ponieważ dysponują nowocześniejszymi zasobami materialnymi i technicznymi, a także bardziej innowacyjnymi metodami diagnostyki i leczenia. Wszystko to przyczynia się do rozwoju konkurencji oraz coraz częstszego stosowania strategii marketingowych przez placówki medyczne [2, s. 384].

Usługa opieki zdrowotnej lub usługa medyczna jest elementem rynku i może być świadczona przez osobę fizyczną (licencjonowaną i zarejestrowaną) lub zakład opieki zdrowotnej.

Działania marketingowe w zakresie usług medycznych tworzą system wzajemnie powiązanych metod, zasad i narzędzi, których celem jest kompleksowe badanie potrzeb konsumentów oraz świadome kształtowanie oferty usług medycznych [18, s. 151].

Działania marketingowe w medycynie koncentrują się na badaniu rynku usług medycznych w celu kształtowania i zaspokajania potrzeb konsumentów poprzez efektywne zarządzanie elementami usługi medycznej, które są ściśle powiązane z oczekiwaniami i zachowaniami pacjentów [14, s. 292].

Aby działania marketingowe były skuteczne, kluczowe są kwalifikacje specjalistów marketingu pracujących w obszarze ochrony zdrowia. Ze względu na trudność w określeniu dokładnych kosztów usług medycznych, osoby odpowiedzialne za marketing muszą zdawać sobie sprawę, że konsumenci usług medycznych różnią się od konsumentów innych usług. Dodatkowo, podmioty zajmujące się marketingiem w branży opieki zdrowotnej będą musiały stawić czoła ograniczeniom zasobów niezbędnych do realizacji działań marketingowych, choć ta kwestia może nie dotyczyć instytucji prywatnych [13, s. 130].

Na rysunku 2 przedstawiono miejsce marketingu w ochronie zdrowia.



Rysunek 2. Działania marketingowe w ochronie zdrowia

Źródło: opracowano na podstawie [14, s. 292]

Działalność marketingowa w obszarze usług medycznych charakteryzuje się następującymi specyficznymi cechami [21, s. 104-105]:

1) priorytetem jest efektywność medyczna i społeczna, a dopiero potem efektywność ekonomiczna;

2) usługi medyczne charakteryzują się asymetrią informacji dotyczących właściwości konsumenckich usługi pomiędzy konsumentem a producentem;

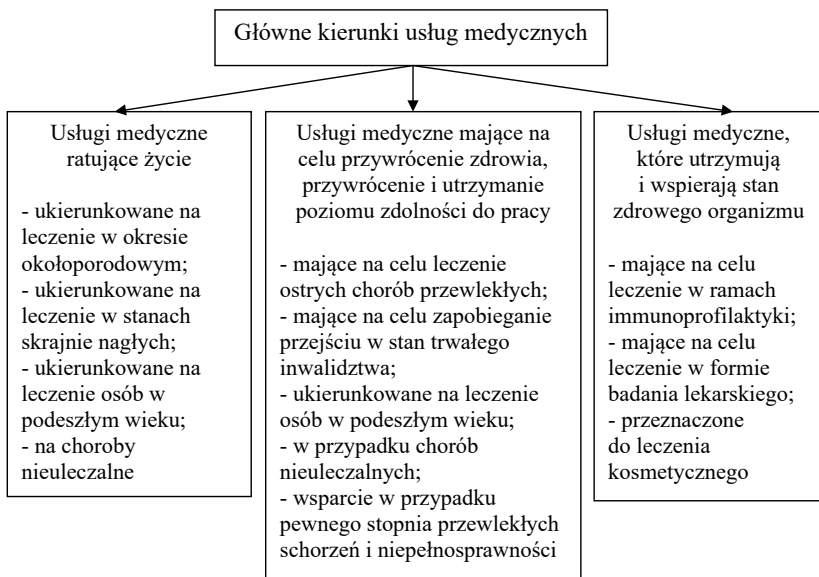
3) musi istnieć niemal absolutne zaufanie do sprzedawcy usług medycznych;

4) wysoka jakość usługi medycznej sprawia, że jest ona łatwa do sprzedaży;

5) usługi medyczne mają pierwszeństwo przed innymi usługami;

6) trudno jest prześledzić zależność między końcowym wynikiem usługi medycznej a kosztami pracy pracowników medycznych.

Na rysunku 3 przedstawiono główne kierunki zaspokajania potrzeb w zakresie usług medycznych.



Rysunek 3. Główne kierunki zaspokajania potrzeb w zakresie usług medycznych

Źródło: opracowano na podstawie [18, s. 153]

Usługi medyczne klasyfikuje się według następujących cech marketingowych [15, s. 124–125]:

– dominującego elementu w świadczeniu usługi medycznej – czyli tego, czy usługa jest realizowana z wykorzystaniem sprzętu medycznego, czy bez niego,

oraz kto ją świadczy (np. umiejętności zawodowe w zakresie chirurgii lub zastosowanie technologii diagnostycznych, takich jak tomografia komputerowa);

- motywacji producenta usług medycznych – usługi świadczone przez instytucje publiczne koncentrują się na ochronie zdrowia, instytucje prywatne są nastawione na zysk, natomiast instytucje charytatywne i fundacje dążą do realizacji celów społecznych;

- źródeł finansowania – wpływają one na charakter działalności i mogą obejmować finansowanie ze środków publicznych, opłaty ponoszone przez pacjentów lub ich przedstawicieli, a także darowizny na cele charytatywne;

- typu konsumenta – usługi mogą być świadczone osobom fizycznym (pacjentom) lub podmiotom prawnym (np. organizacjom).

Kształtowanie się potrzeb konsumentów w zakresie usług medycznych jest uwarunkowane szeregiem czynników i okoliczności, które należy uwzględniać przy prowadzeniu działań marketingowych w tym obszarze [21, s. 106]:

- zawód, status społeczny, płeć oraz wiek konsumenta;

- etapy kształtowania się zapotrzebowania na usługi medyczne, takie jak: narodziny potrzeby, jej faza szczytowa oraz faza resztkowa. Marketer powinien umieć identyfikować potrzeby we wczesnej fazie wzrostu i skutecznie na nie odpowiadać;

- niektóre potrzeby w zakresie usług medycznych mogą być częściowo zaspokojone, jednak zadaniem marketera jest oferowanie takich usług, które w pełni je zaspokoją;

- potrzeby w zakresie usług medycznych często współwystępują, co oznacza, że zaspokojenie jednej potrzeby może prowadzić do pojawienia się kolejnych.

Marketer powinien oferować kompleksowy zakres usług medycznych, który umożliwi zaspokojenie zarówno podstawowych, jak i powiązanych potrzeb zdrowotnych, a także zapewnia dostęp do produktów higienicznych i medycznych.

Rynek opieki zdrowotnej składa się z wielu rodzajów potrzeb, produktów i klientów. Dlatego też, aby marketerzy mogli kształtować skuteczną działalność marketingową przedsiębiorstwa lub organizacji, konieczne jest [13, s. 131]:

- 1) zidentyfikować segmenty rynku, które umożliwiają osiągnięcie celów organizacji;

- 2) zidentyfikować pozycje, które organizacja chce zająć w wybranym segmencie.

Konsumenci usług zdrowotnych różnią się następującymi parametrami: niepewność, niestabilność emocjonalna, asymetria informacji (ograniczona wiedza o usłudze), poziom zaufania do lekarza, poziom zaufania do źródeł informacji, liczba alternatyw w wyborze opcji działania, szybkość

podejmowania decyzji, poziom „ból”, poziom strachu (o zdrowie, o życie własne lub bliskiej osoby).

Pozycjonowanie organizacji opieki zdrowotnej to pozycja, jaką zajmuje ona na rynku opieki zdrowotnej i świadczy o jej popularności w społeczeństwie.

Pozycjonowanie produktu lub usługi medycznej polega na zapewnieniu, że produkt lub usługa będą się wyraźnie wyróżniać od innych na rynku i w umysłach docelowych konsumentów.

Działania marketingowe w zakresie usług medycznych muszą być zgodne z zasadami odpowiedzialności i etyki, ponieważ dotyczą życia i zdrowia konsumentów (Tabela 3).

Tabela 3

Zasady działań marketingowych w zakresie usług medycznych

Zasady	Wyjaśnienie
Informowanie pacjenta	Działania marketingowe powinny być ukierunkowane na kompleksowe informowanie pacjentów o procesie diagnostycznym, etapach leczenia, możliwości wystąpienia powikłań lub wystąpienia pewnych ryzyk.
Bezstronność	Na działania marketingowe mogą mieć wpływ jedynie opinie panujące w środowisku medycznym; w żadnym wypadku producenci sprzętu medycznego i leków, lekarze itp. nie mogą na nich wpływać.
Etyka komunikacji	W procesie komunikacji nie wolno przeciwstawiać sobie osób zdrowych i chorych, stosować zastraszania w celu wpłynięcia na podejmowanie pochopnych decyzji ani obrażać pacjentów niepełnosprawnych lub chorych.
Proces leczenia	Działania marketingowe nie są częścią procesu leczenia ani świadczenia usług medycznych, tzn. lekarz nie może być jednocześnie marketerem ani pełnić funkcji marketera podczas diagnozy lub leczenia.
Etyka zawodowa	W środowisku medycznym obowiązują pewne powszechnie akceptowane normy etyczne, które osoba zajmująca się marketingiem powinna znać i przestrzegać.
Profesjonalne wykształcenie	Osoba zajmująca się marketingiem, która nie posiada specjalistycznego wykształcenia medycznego, może prowadzić działania marketingowe, konieczne jest jednak zaangażowanie lekarzy w celu kontrolowania podejmowanych decyzji.

Źródło: opracowano na podstawie [21, s. 105-106]

W działaniach marketingowych w obszarze usług medycznych konieczne jest uwzględnienie takich czynników, które przyciągają konsumentów [17, s. 178]:

– obecność usług wymiennych i uzupełniających jest korzystna dla placówki medycznej. Oznacza to, że w celu leczenia danej choroby można

zastosować różne metody. Jeżeli wszystkie te metody będą dostępne w jednej placówce, pacjent, stosując się do zaleceń lekarza, będzie mógł skorzystać z najbardziej optymalnej opcji leczenia;

- przy świadczeniu usług medycznych istotne jest ich ukierunkowanie (czyli skierowanie konkretnie do danego konsumenta) oraz gwarancja jakości. Proces diagnozy i leczenia powinien przebiegać w atmosferze życzliwości;

- ważne jest, aby placówki medyczne oraz lekarze otwarcie informowali o swojej działalności, przestrzegając zasady „polityki otwartych drzwi”. Ważne jest, aby konsumenci posiadali jak najwięcej informacji o placówce medycznej i lekarzach;

- w przypadku wystąpienia problemów zdrowotnych konsument wybierze placówkę medyczną, która zapewnia wysoką jakość usług oraz możliwość uzyskania kompleksowej pomocy w rozwiązaniu jego problemów.

Relacje marketingowe w obszarze usług medycznych, jakie powstają pomiędzy pracownikiem służby zdrowia a pacjentem, mają na celu zaspokojenie docelowych potrzeb każdej ze stron. W marketingu medycznym prognozuje się, rozszerza i zaspokaja popyt na usługi medyczne poprzez ich rozwój, promocję i sprzedaż.

Głównymi etapami działań marketingowych w obszarze świadczenia usług medycznych są: badanie rynku, jego makro- i mikroocenienie; wybór rynku docelowego i pozycjonowanie na nim usługi; opracowanie marketing-mixu; realizacja działań marketingowych (opracowanie strategii marketingowej, organizacja realizacji planu, uwzględnienie strategii marketingowej w planie placówki medycznej, monitorowanie wyników i regulowanie dalszej strategii).

W działaniach marketingowych dotyczących świadczenia usług medycznych należy uwzględnić fakt, że popyt na te usługi ma charakter nieregularny i trudny do przewidzenia. Potencjalni konsumenci nie wiedzą, kiedy będą potrzebować opieki medycznej, jaki będzie stopień zaawansowania choroby, z jakich usług skorzystają ani jakie będą ich koszty.

Cena usług medycznych odgrywa znaczącą rolę dla pacjentów i zależy od cen oferowanych przez konkurencję za podobne usługi medyczne, kosztu usługi, możliwości finansowych danej osoby i innych czynników. Na cenę usługi medycznej wpływa również jej znaczenie społeczne, dlatego państwo może wpływać na cenę poprzez akty prawne o charakterze regulacyjnym i ograniczającym. Usługi standardowe charakteryzują się stabilnością cen, ponieważ są świadczone przy użyciu tej samej technologii. Trudniej jest świadczyć indywidualne usługi medyczne; ustalane są cenniki, które zostały ocenione przez ekspertów.

Konsument będzie korzystał z usługi medycznej biorąc pod uwagę jej znaczenie dla niego, swoją motywację, informacje, jakie posiada o konkurencji itp. Szybkość świadczenia usługi medycznej również ma znaczenie; wizerunek i reputacja placówki medycznej oraz lekarza w niej pracującego; jakość usług;

cena opieki medycznej; wnętrze pomieszczenia itp. Wszystko to należy uwzględnić w działaniach marketingowych w obszarze usług medycznych.

Rozdział 3. Analiza ukraińskiego rynku usług medycznych

Przedmiotem rynku usług medycznych są:

- usługi medyczne świadczone odpłatnie;
- usługi medyczne świadczone bez pobierania opłat.

Usługa medyczna ma swoje tradycyjne właściwości (niematerialność, nierozzerwalność z producentem, zmienność, niemożność transportu i przechowywania) oraz specyficzne [6; 16, s. 94]:

- usługa medyczna może być długotrwała (choroby przewlekłe);
- pacjent nie zawsze odczuwa efekt korzystania z usługi medycznej;
- ważne jest zaufanie konsumenta do świadczeniodawcy;
- jakość usług opieki zdrowotnej jest trudna do oceny, zależy od osobowości konsumenta i jest subiektywna;
- przy świadczeniu usługi medycznej nie można zagwarantować rezultatu;
- wynik usługi medycznej zależy od współpracy lekarza i pacjenta.

Ukraińscy konsumenci na rynku opieki zdrowotnej zwracają uwagę przede wszystkim na:

- koszt usług medycznych;
- jakość usług medycznych;
- zaufanie do lekarza;
- sprzęt medyczny;
- uważne podejście;
- brak kolejek.

W prywatnych placówkach opieki zdrowotnej troskliwe traktowanie pacjentów stało się normą. Ponieważ konkurencja między prywatnymi placówkami opieki zdrowotnej jest zacięta, ceny usług medycznych i stopień zaufania do placówki odgrywają znaczącą rolę.

Obecnie pacjenci stawiają jakość usług medycznych na pierwszym miejscu, ale odpowiednie połączenie jakości i serwisu staje się mocną stroną prywatnych placówek opieki zdrowotnej.

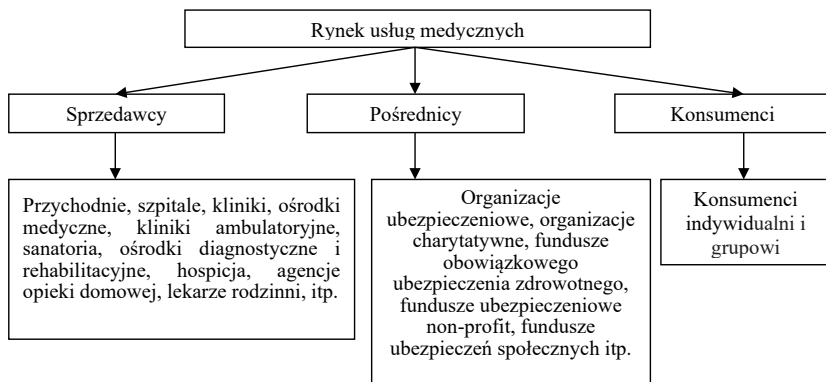
Podmioty rynku usług medycznych przedstawiono na rysunku 4.

Rynek usług medycznych obejmuje technologie medyczne i profilaktyczne, sprzęt i produkty medyczne, zestaw metod świadczenia usług medycznych i metod organizacji procesu działalności medycznej oraz wyroby farmakologiczne [10].

Rynek opieki zdrowotnej ma następujące pozytywne cechy [1, s. 126]:

- istnienie indywidualnej możliwości wyboru dowolnego świadczeniodawcy usług medycznych;

- możliwość wywierania wpływu ekonomicznego i prawnego na świadczeniodawcę usług medycznych, jeśli są one źle świadczone, niezadowalająco wykonywane;
- możliwość ochrony prawnej na mocy obowiązujących przepisów dla pracowników służby zdrowia świadczących usługi medyczne i pacjentów jako konsumentów tych usług;
- podniesienie jakości usług medycznych, a także usług świadczonych przez dostawców usług medycznych.



Rysunek 4. Podmioty rynku usług medycznych

Źródło: opracowano na podstawie [1, s. 125; 20, s. 222]

Przeanalizujmy czynniki komplikujące działalność na rynku usług medycznych (Tabela 4).

Według przedstawicieli branży i ekspertów, „szary” rynek usług medycznych w Ukrainie osiąga 150 mld UAH rocznie. Szara strefa obejmuje płatności za usługi lekarskie w kopertach, osobiste „podziękowania” dla pracowników służby zdrowia oraz wpłaty na fundusze charytatywne w szpitalach. Osoba, która nie zapłaciła za pośrednictwem kasy fiskalnej, nie może narzekać na jakość leczenia i żądać zwrotu pieniędzy za usługi niskiej jakości. Ponadto, nieoficjalne płatności nie pozwalają klientom na porównanie cen w różnych placówkach. Dla państwa negatywne konsekwencje szarej strefy na rynku opieki zdrowotnej to niepłacenie podatków od pieniędzy w kopertach i nieefektywna alokacja funduszy. W 2017 roku, według Światowej Organizacji Zdrowia, kwota szarej strefy w ukraińskim systemie opieki zdrowotnej wyniosła 50 mld UAH, a całkowity budżet opieki zdrowotnej w Ukrainie wyniósł około 100 mld UAH. W 2024 r. wydatki publiczne na opiekę zdrowotną wyniosą 203,4 mld UAH, a roczna wielkość szarej strefy usług medycznych szacowana jest na 150 mld UAH [11].

Tabela 4

**Czynniki komplikujące działalność
na ukraińskim rynku usług medycznych**

Czynnik	Wyjaśnienie
Asymetria informacyjna dotycząca rynku opieki zdrowotnej	Polega ona na tym, że pacjenci, wybierając usługę, nie są w stanie w pełni ocenić jej jakości i znaczenia ze względu na brak wykształcenia medycznego, czyli „kupują wiedzę lekarzy”
Kompleksowa ocena jakości	Pacjenci nie są zwykłymi konsumentami, którzy przy wyborze produktów porównują cenę i jakość. W rzeczywistości większość pacjentów jest skłonna zapłacić więcej, aby uzyskać najwyższą jakość, od najszybszego możliwego powrotu do zdrowia po wyeliminowanie nawet najmniejszego bólu, co staje się niezwykle cenne. Jakość w opiece zdrowotnej jest jednak trudna do zmierzenia.
Jednoczesna produkcja i konsumpcja usługi	Istnieje związek pomiędzy czasem i jakością, ponieważ opieka medyczna opiera się na czynniku pilności. Ważne jest przeprowadzanie kontroli jakości procesu zarówno na poziomie kierownictwa świadczeniodawcy, jak i przez niezależnych audytorów, a także optymalizacja procesu produkcji i świadczenia usług medycznych z punktu widzenia wygody pacjenta.
Niedoskonała konkurencja	Konkurencja cenowa w opiece zdrowotnej jest znacznie mniejsza niż w innych branżach, a szpitale tradycyjnie konkurują ze sobą, stawiając na jakość. Usługi medyczne zazwyczaj różnią się ze względu na misję i cele lub lokalizację szpitala. Na zróżnicowanych rynkach produktów (takich jak rynek usług medycznych) konkurencja może być zbyt mała, zbyt duża lub umiarkowana, w zależności od jakości i różnorodności usług. Nie jest możliwe jednoznaczne określenie rodzaju rynku na podstawie stopnia monopolizacji i rozwoju konkurencji. W zależności od stopnia rozwoju konkurencji można wyróżnić następujące rodzaje rynku: rynek wysoce konkurencyjny (rynek typowych usług stomatologicznych), rynek konkurencji monopolistycznej (rynek usług ambulatoryjnych), rynek oligopolistyczny (rynek usług diagnostycznych); całkowicie zmonopolizowany (rynek unikalnych usług).
Regulacja państwowa	Rynek usług medycznych jest rynkiem regulowanym, co oznacza, że państwo (w postaci organów państwowych i samorządów) ustala zasady postępowania uczestników rynku oraz stosuje środki antymonopolowe. Wysoki stopień regulacji państwowych dotyczy przede wszystkim instytucji państwowych i miejskich, w mniejszym stopniu także prywatnych.

Źródło: opracowano na podstawie [16, s. 45]

Ministerstwo Zdrowia niezwłocznie, na mocy Zarządzenia nr 374 z dnia 24 lutego 2022 roku, zatwierdziło „Tymczasowe środki w placówkach ochrony zdrowia w celu zapewnienia ich gotowości do udzielania pomocy medycznej poszkodowanym w wyniku agresji zbrojnej Federacji Rosyjskiej przeciwko Ukrainie”. Wśród tych środków znalazły się m.in.: czasowe zawieszenie planowych hospitalizacji, przygotowanie dodatkowych zespołów chirurgicznych do pomocy rannym, zapewnienie pełnego zakresu świadczeń medycyny ratunkowej. Ze względu na utrudnioną logistykę, resort zalecił zwiększenie wykorzystania telemedycyny oraz przeprowadzanie orzecznictwa medyczno-społecznego w uproszczonej procedurze i zdalnie. Później doprecyzowano, że planowe hospitalizacje są zawieszane w przypadkach: przekroczenia 70% obłożenia łóżek w oddziałach internistycznych i 50% w oddziałach chirurgicznych; na podstawie decyzji struktur odpowiedzialnych za ochronę zdrowia w administracjach wojennych obwodów oraz miasta Kijowa, z uwzględnieniem sytuacji taktycznej. Takie wymuszone działania ograniczyły dostęp obywateli do opieki medycznej. Dodatkowo pojawiły się problemy organizacyjne i logistyczne związane z zapewnieniem opieki medycznej dla ludności przebywającej w strefie działań wojennych [19].

Od początku inwazji nastąpiły znaczące zmiany zarówno w liczbie ludności Ukrainy, jak i jej układzie regionalnym. Według Państwowej Służby Statystycznej rzeczywista liczba ludności na dzień 1 czerwca 2024 r. wynosiła 32 953 432 osób. Migracja wewnętrzna po rozpoczęciu inwazji na pełną skalę wpłynęła na gęstość zaludnienia w regionach. Najwyższą gęstość zaludnienia na dzień 1.04.2024 r. zaobserwowano w regionach Kijowa, Dniepru, Charkowa, Lwowa i Odessy. Regiony te są również liderami pod względem liczby poszukiwań usług medycznych [5]. Są to regiony, w których odbywa się największa liczba wizyt online w celu skorzystania z usług medycznych (Tabela 5).

Tabela 5

Liczba wniosków o usługi medyczne w 2024 r. w ukraińskich miastach

Miasto.	Liczba wniosków online o usługi medyczne
Kijów	52%
Dniepr	11%
Odesa	9%
Lwów	5%
Charków	5%
Winnica	3%
Czerkasy	2%
Inne	13%

Źródło: [5]

W latach 2021-2024 udział aktywnych klientów we Lwowie, Iwano-Frankowsku i Czerniowcach wzrósł 3-krotnie, a w Użhorodzie – prawie 9-krotnie. W tym samym czasie liczba zamówień w Kijowie spadła o 30% [5].

Wyniki ogólnokrajowych badań przeprowadzonych w 2022 roku wykazały, że co drugi respondent napotkał co najmniej jedną przeszkodę w dostępie do dowolnego poziomu pomocy medycznej, z których najczęstszą była jej cena; co piąty Ukrainiec nie był w stanie uzyskać niezbędnych leków z powodu ich kosztu, braku odpowiednich leków oraz długich kolejek w lokalnych aptekach; osoby mieszkające na tymczasowo okupowanych terenach lub w rejonach aktywnych działań wojennych zazwyczaj rzadziej korzystają z usług medycznych niż mieszkańcy innych regionów [19].

Według Ministerstwa Spraw Zagranicznych Ukrainy i innych oficjalnych źródeł, w czerwcu 2024 r. za granicą przebywało około 6,28 mln Ukraińców, w tym 5,935 mln w Europie. Liczba ta obejmuje osoby, które wyjechały z powodu wojny i potrzebują tymczasowej ochrony w innych krajach. Firmy medyczne powinny zauważyć, że turystyka medyczna jest dość powszechna wśród przymusowych migrantów. Są to osoby, które wracają do Ukrainy w celu uzyskania określonych usług medycznych i są również grupą docelową. Na przykład w 2023 r. 27% osób, które przekroczyły granicę Ukrainy w celu krótkoterminowej wizyty, zamierzało skorzystać z usług medycznych, a 18% miało pilną potrzebę skorzystania z usług medycznych [5].

Najpopularniejsze obszary usług medycznych według zapytań przedstawiono w Tabeli 6.

Jednym z segmentów rynku usług medycznych jest rynek prywatnych, komercyjnych usług medycznych – obejmujący prywatne placówki służby zdrowia oraz jednoosobowe działalności gospodarcze. Segment ten najbardziej przypomina rynek w pełni konkurencyjny, choć występują tu pewne ograniczenia. Należą do nich m.in. wymóg posiadania wyższego lub średniego specjalistycznego wykształcenia medycznego, co ogranicza liczbę potencjalnych usługodawców. Wynika to z faktu, że placówki medyczne mają ograniczone możliwości kształcenia specjalistów. Dodatkowo, prowadzenie prywatnej działalności medycznej wymaga uzyskania licencji od odpowiednich organów państwowych [20, s. 226].

W Tabeli 7 przedstawiono wyniki badania marketingowego rynku prywatnych komercyjnych usług medycznych.

Tabela 8 przedstawia wyniki badań rynkowych dotyczących preferencji ukraińskich konsumentów w zakresie prywatnej opieki zdrowotnej w porównaniu z publiczną opieką zdrowotną.

Tabela 6

Podział rynku według segmentów usług opieki zdrowotnej

Obszary usług medycznych	Zapytania wyszukiwane przez konsumentów	Objaśnienie
Konsultacje medyczne	50,5%.	Zapotrzebowanie na konsultacje z lekarzami rodzinnymi, ogólnymi i wąskimi specjalistami jest niezmiennie wysokie, szczególnie w dużych miastach. Najpopularniejsze zapytania w wyszukiwarkach dotyczą kardiologów, ginekologów, dentystów i urologów
Usługi diagnostyczne	29%	Obejmują one badania laboratoryjne i diagnostykę instrumentalną (USG, RTG itp.). Usługi badań laboratoryjnych są szczególnie popularne ze względu na rosnące zapotrzebowanie na badania związane ze zdrowiem po COVID-19
Chirurgia	14%	Segment ten wykazuje stały wzrost ze względu na rozwój prywatnych centrów chirurgicznych. Najpopularniejsze usługi obejmują chirurgię plastyczną, okulistykę i ortopedię
Rehabilitacja	6,5%	Usługi rehabilitacyjne po urazach i udarach są poszukiwane bardzo często. Inicjatywy rządowe dotyczące programów rehabilitacji medycznej dodatkowo podsycają zainteresowanie tym obszarem. Innym powodem wzrostu popytu jest rosnące zapotrzebowanie ze strony pacjentów poddawanych leczeniu pooperacyjnemu lub pourazowemu

Źródło: opracowano na podstawie [5]

Tabela 7

**Wyniki badań marketingowych
na rynku prywatnych usług medycznych komercyjnych**

Odpowiedzi respondentów	Procent respondentów
Chcą widzieć i czuć jakość serwisu, komfort i zaangażowanie w osiąganie rezultatów.	41%
Chcą widzieć i czuć bezpieczeństwo i odpowiedzialność	11%
Liczą na optymalny czas	10%
Spodziewają się przystępnych i zrozumiałych informacji	9%
Chcą widzieć i czuć zgodność ze standardami i odpowiedni sprzęt	8%
Dostępność informacji zwrotnej	8%

Źródło: [9, s. 24]

Tabela 8

**Preferencje ukraińskich konsumentów w zakresie prywatnej opieki
zdrowotnej w porównaniu z publiczną opieką zdrowotną**

Zalety	Informacje zwrotne od respondentów
Nowoczesny sprzęt	15,7%
Dobre zaplecze	13,6%
Skuteczność	11,7%
Uprzejmość personelu	10,8
Wysokiej jakości diagnostyka i leczenie	10,7%
Komfortowe wnętrza	9,2%
Stały czas wizyty	7,9%
Jasno zorganizowany proces	7,4%
Przejrzystość płatności	6,9%
Kwalifikacje lekarzy	6,1%

Źródło: [5]

Rynek prywatnej komercyjnej opieki zdrowotnej charakteryzuje się etyką, fachowością i zaufaniem. W celu dalszego rozwoju, świadczeniodawcy medyczni działający na tym rynku muszą opanować nowe obszary komunikacji marketingowej, aby być atrakcyjnymi dla stałych i potencjalnych konsumentów. Ważna jest również poprawa kultury usług medycznych i świadczenia usług. Konieczne jest wprowadzenie najnowszego sprzętu medycznego, przestrzeganie etyki korporacyjnej i zorientowanie na klienta.

Wnioski

Jakość świadczonych usług jest złożonym i trudnym do uregulowania, ale ważnym aspektem współczesnej branży medycznej. Biorąc pod uwagę, że same usługi medyczne są nietypowe w porównaniu do dóbr powszechnych, z którymi stykamy się na co dzień, ich świadczenie wymaga szczególnych warunków, a za każdym razem ta sama usługa świadczona jest indywidualnie dla każdego konsumenta. Standaryzacja jakości oraz jej wsparcie i kontrola stanowią istotny element pomyślnego rozwoju zarówno pojedynczego podmiotu, jak i całego ukraińskiego rynku usług medycznych jako całości.

Analiza rynku usług medycznych wykazała, że sektor prywatnych usług medycznych jest bardziej elastyczny, zorientowany na klienta i nastawiony na maksymalne pokrycie wypłacalnych klientów. Prywatne placówki medyczne rozwijają się w szybkim tempie, a konkurencja o pacjentów na rynku jest coraz większa.

Największy popyt na usługi medyczne obserwuje się w takich miastach jak Kijów, Lwów, Dniepr, Charków i Odessa. Ważne jest, aby placówki medyczne uwzględniały te trendy regionalne w swoim strategicznym rozwoju, prowadząc

kampanie marketingowe i skupiając się na osobach wewnętrznie przesiedlonych. Ukraińcy, którzy stali się przymusowymi migrantami, stanowią znaczną część docelowych konsumentów usług medycznych, ponieważ oni również potrzebują usług medycznych i ufają ukraińskim lekarzom. Marketerzy powinni wziąć to pod uwagę przy wyborze kanałów promocji i kształtowaniu przekazów.

Rynek usług medycznych jest zatem systemem złożonym, a od jego prawidłowego funkcjonowania zależy dobrobyt obywateli. Znaczenie medycyny wzrosło wraz z rozpoczęciem pełnowymiarowej inwazji na Ukrainę, gdyż zwykle usługi medyczne zostały uzupełnione o te związane z zapewnieniem zdolności obronnych państwa, w szczególności ratownictwem i leczeniem żołnierzy, udzielaniem pierwszej pomocy, rehabilitacją ofiar ataków rakietowych, ładunków wybuchowych o dużym obszarze rażenia itp. Dziś do zadań medycyny należy nie tylko wzmacnianie zdrowia obywateli Ukrainy i poprawa jakości ich życia, ale także ochrona bezpieczeństwa narodowego państwa.

Lista wykorzystanych źródeł:

1. Барзилович А.Д. Моніторинг ефективності регулювання ринку медичних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 23. С. 124-130.

2. Білак Г.Г., Бора Н.Ю. Розвиток ринку медичних послуг на засадах маркетингу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 11. С. 383-388.

3. Борщ В.І. Тімкова О.С. Науково-методичні засади управління якістю послуг на підприємствах. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : монографія. 2019. С. 318-327. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/28536/1/318-327.pdf> (дата звернення: 10.04.2025)

4. Весперіс С.З. Особливості формування і управління якістю послуг. *Актуальні питання сталого розвитку економіки*. 2012. Том 1. С. 75-80. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/29486/3/Vesperis_qualit_y.pdf;jsessionid=1CF1CA0C5083A5E576D249DA2A787F2B (дата звернення: 17.04.2025)

5. Гайдак О., Клімантович О. Ринок медичних послуг в Україні: аналіз попиту в умовах масштабних змін. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/rinok-medichnih-poslug-v-ukrayini-analiz-popitu-v-umovah-masshtabnih-zmin/> (дата звернення: 27.04.2025)

6. Гапонова Е. О. Сучасні тенденції розвитку світового ринку медичних послуг : дис. ... канд. мед. наук : 08.00.02. Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна Міністерства освіти і науки України., 2019. 249 с. URL: https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fshron1.chtyvo.org.ua%2FHaaponova_Elina%2FSuchasni_tendentsii_rozvytku_svitovoho_rynku_medychnykh_poslugh.pdf (дата звернення: 17.04.2025)

7. Доступ до медичних послуг в Україні після восьми місяців війни: система охорони здоров'я залишається стабільною, проте ключові медичні послуги та

ліки стають все менш доступні. URL: <http://surl.li/fpaxc> (дата звернення: 27.04.2025)

8. Іванків О. Аналіз моделей сприйняття якості послуг на основі гармонізації інтересів зацікавлених сторін. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 1. С. 24-29.

9. Іванова Л.О., Вовчанська О.М. Полікритеріальна маркетингова діагностика ринку приватних медичних послуг в Україні. *Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького*. 2017, т 19, № 81. С. 16-25.

10. Карлаш В.В. Проблеми державного регулювання здійснення контролю в сфері охорони здоров'я України. Теорія і практика сучасної науки (частина II): матеріали IV Міжнародної наук. практ. конф., 15-16 травня 2019 р. Київ : МЦНД, 2019. С. 596.

11. Колесніченко О. «Сірий» ринок медичних послуг в Україні сягає 150 мільярдів. Як його побороти? URL: <https://epravda.com.ua/publications/2024/04/03/711936/> (дата звернення: 19.04.2025)

12. Котвицька А.А., Вороніна О.М. Дослідження маркетингових аспектів якості послуг як головного чинника конкурентоспроможності парфумерно-косметичних підприємств сфери послуг. *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2016. № 1, Т. 2. С. 70-78.

13. Маляренко Я.А., Пуліна Т.В. Маркетингові технології у сфері охорони здоров'я. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 4 (60). С. 128-133.

14. Матвій В.В., Стефанишин Л.С. Суть і особливості маркетингу медичних послуг. Сучасні тренди глобальної та національної економіки: зб. тез доп. наук.-практ. конф. (м. Івано-Франківськ, 23 травня 2019 р.). Івано-Франківськ : ІФННІМ THEU, 2019. С. 291-293. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/34708/1/291.pdf> (дата звернення: 19.04.2025)

15. Мішук А.А. Інструментальні стратегії маркетингу закладу охорони здоров'я. *Економіка і організація управління*. 2017. № 2 (26). С. 120-131

16. Мішук А.А. Формування маркетингової конкурентної стратегії закладів на ринку медичних послуг. URL: <https://sk.ua/uk/publications-uk/online-robotat/> (дата звернення 23.04.2025)

17. Полковниченко С., Шкулепіна А. Маркетингове забезпечення сфери медичних послуг. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4 (20). С. 176-186.

18. Соколова Ю.О., Пасічник К.В. Удосконалення діяльності державного медичного закладу на засадах маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 37. С. 150-158.

19. Ткаченко О. В. Дейнега Є. О. Дослідження стану ринку медичних послуг України. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції "Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення", 18-19 квітня 2023 р. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2023. Т. 2. С. 41-43.

20. Шомникова А.В. Сутність та особливості функціонування ринку медичних послуг. *Наукові праці НДФІ*. 2009. Вип. 2. С. 131-136. URL: <http://trpe.econom.univ.kiev.ua> (дата звернення: 18.04.2025)

21. Шутурмінський В.Г., Кусик Н.Л., Рудінська О.В. Основи менеджменту та маркетингу в медицині. Одеса. 2020. С. 176.

References:

1. Barzylovych A.D. (2020) Monitorynh efektyvnosti rehulyuvannya rynku medychnykh posluh [Monitoring the effectiveness of regulating the medical services market]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 23, pp. 124-130. (in Ukrainian)

2. Bilak H.H., Bora N.YU. (2017) Rozvytok rynku medychnykh posluh na zasadakh marketynhu v Ukraini. [Development of the medical services market on marketing grounds in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 11, pp. 383-388. (in Ukrainian)

3. Borshch V.I. Timkova O.S. (2025) Naukovo-metodychni zasady upravlinnya yakystyu posluh na pidpryemstvakh [Scientific and methodological principles of service quality management at enterprises]. *Innovatsiina ekonomika: teoretychni ta praktychni aspekty: monohrafiia*, pp. 318-327. Available at: <http://dspace.onu.edu.ua/8080/bitstream/123456789/28536/1/318-327.pdf> (accessed: 10.04.2025) (in Ukrainian)

4. Vesperis S.Z. (2012) Osoblyvosti formuvannya i upravlinnya yakystyu posluh [Features of forming and managing service quality]. *Aktualni pytannia staloho rozvytku ekonomiky*, vol. 1, pp. 75-80. Available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/29486/3/Vesperis_quality.pdf;jsessionid=1CF1CA0C5083A5E576D249DA2A787F2B (accessed: 17.04.2025) (in Ukrainian)

5. Haydak O., Klimantovych O. (2025) Rynok medychnykh posluh v Ukraini: analiz popytu v umovakh masshtabnykh zmin [The medical services market in Ukraine: demand analysis in the context of large-scale changes]. Available at: <https://web-promo.ua/ua/blog/rinok-medichnih-poslug-v-ukrayini-analiz-popitu-v-umovah-masshtabnih-zmin/> (accessed: 27.04.2025) (in Ukrainian)

6. Haponova E. O. (2025) Suchasni tendentsiyi rozvytku svitovoho rynku medychnykh posluh [Current trends in the development of the global medical services market]: dys. ... kand. med. nauk : 08.00.02. Kharkiv : Kharkivskiyi natsionalnyi universytet imeni V. N. Karazina Ministerstva osvity i nauky Ukrainy, 249 s. Available at: https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fshron1.chtyvo.org.ua%2FHaponova_Elina%2FSuchasni_tendentsii_rozvytku_svitovoho_rynku_medychnykh_posluh.pdf (accessed: 17.04.2025) (in Ukrainian)

7. Dostup do medychnykh posluh v Ukraini pislya vos'my misyatsiv viyny: systema okhorony zdorovya zalyshayet'sya stabilnoyu, prote klyuchovi medychni posluhy ta liky stalyut vse mensh dostupni [Access to healthcare in Ukraine after eight months of war: the healthcare system remains stable, but key medical services and medicines are becoming increasingly less accessible]. Available at: <http://surl.li/fpaxe> (accessed: 27.04.2025) (in Ukrainian)

8. Ivankiv O. (2015) Analiz modeley spryynyattya yakosti posluh na osnovi harmonizatsiyi interesiv zatsikavlenykh storin [Analysis of service quality perception models based on the harmonization of stakeholders' interests]. *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeyskoho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*, no. 1, pp. 24-29. (in Ukrainian)

9. Ivanova L.O., Vovchanska O.M. (2017) Polikryterialna marketynhova diahnostyka rynku pryvatnykh medychnykh posluh v Ukraini [Multi-criteria marketing diagnostics of the private medical services market in Ukraine]. *Naukovyy visnyk LNUVMB imeni S.Z. Gzhytskoho*, vol. 19, no. 81, pp. 16-25. (in Ukrainian)

10. Karlash V.V. (2019) Problemy derzhavnoho rehulyuvannya zdysnennya kontrolyu v sferi okhorony zdorov'ya Ukrainy [Problems of state regulation of control in the healthcare sector of Ukraine]. *Teoriya i praktyka suchasnoyi nauky (chastyna II): materily IV Mizhnarodnoyi nauk. prakt. konf.* (May 15-16, 2019). Kyiv: MTSND, pp. 5-6. (in Ukrainian)

11. Kolesnichenko O. (2025) «Siryi» rynek medychnykh posluh v Ukraini syahaye 150 mil'yardiv. Yak yoho poboroty? [The "gray" market for medical services in Ukraine reaches 150 billion. How to overcome it?]. Available at: <https://epravda.com.ua/publications/2024/04/03/711936/> (accessed: 19.04.2025) (in Ukrainian)

12. Kotvitska A.A., Voronina O.M. (2016) Doslidzhennya marketynhovyykh aspektiv yakosti posluh yak holovnoho chynnyka konkurentospromozhnosti parfumerno-kosmetychnykh pidpryemstv sfery posluh [Research into marketing aspects of service quality as the main factor in the competitiveness of perfumery and cosmetic service enterprises]. *Sotsialna farmatsiya v okhoroni zdorov'ya*, no. 1, t. 2, pp. 70-78. (in Ukrainian)

13. Malyarenko Ya.A., Pulina T.V. (2020) Marketynhovi tekhnolohiyi u sferi okhorony zdorov'ya [Marketing technologies in healthcare]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, no. 4 (60), pp. 128-133. (in Ukrainian)

14. Matviyiv V.V., Stefanyshyn L.S. (2019) Sut i osoblyvosti marketynhu medychnykh posluh [The essence and features of medical services marketing]. *Cuchasni trendy hlobalnoi ta natsionalnoi ekonomiky: zb. tez dop. nauk.-prakt. konf.* (Ivano-Frankivsk, May 23, 2019). Ivano-Frankivsk : IFNNIM TNEU, pp. 291-293. Available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/34708/1/291.pdf> (accessed: 19.04.2025) (in Ukrainian)

15. Mishchuk A.A. (2017) Instrumental'ni stratehiyi marketynhu zakladu okhorony zdorov'ya [Instrumental marketing strategies for a healthcare facility. Economics and management organization]. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*, no. 2 (26), pp. 120-131 (in Ukrainian)

16. Mishchuk A.A. (2025) Formuvannya marketynhovoyi konkurentnoyi stratehiyi zakladiv na rynku medychnykh posluh. [Formation of a marketing competitive strategy for institutions in the medical services market]. Available at: <https://sk.ua/uk/publications-uk/online-robota/> (accessed: 23.04.2025) (in Ukrainian)

17. Polkovnychenko S., Shkulepina A. (2019) Marketynhove zabezpechennya sfery medychnykh posluh [Marketing support for the healthcare sector]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, no. 4 (20), pp. 176-186 (in Ukrainian)

18. Sokolova Yu.O., Pasichnyk K.V. (2019) Udoskonalennya diyalnosti derzhavnoho medychnoho zakladu na zasadakh marketynhu [Improving the activities of a public medical institution based on marketing principles]. *Infrastruktura rynku*, vol. 37, pp. 150-158 (in Ukrainian)

19. Tkachenko O.V., Deyneha Ye.O. (2023) Doslidzhennya stanu rynku medychnykh posluh Ukrayiny [Research on the state of the Ukrainian medical services market]. *Menedzhment ta marketynh yak faktory rozvytku biznesu v umovakh ekonomiky vidnovlennya: Materialy mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi* (April 18-19, 2023). Kyiv: Vydavnychyy dim «Kyyevo-Mohylyans'ka akademiya», vol. 2, pp. 41-43. (in Ukrainian)

20. Shomnykova A.V. (2009) Sutnist ta osoblyvosti funktsionuvannya rynku medychnykh posluh. [The essence and features of the functioning of the medical services market]. *Naukovi pratsi NDFI*, vol. 2, pp. 131-136. Available at: <http://tppe.econom.univ.kiev.ua> (accessed: 18.04.2025) (in Ukrainian)

21. Shuturmins'kyi V.H., Kusyk N.L., Rudins'ka O.V. (2020) Osnovy menedzhmentu ta marketynhu v medytsyni [Fundamentals of management and marketing in medicine]. Odesa, p. 176. (in Ukrainian)