

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

**Факультет бізнес-технологій та економіки**  
(повне найменування інституту, факультету)

**Кафедра «Маркетинг та логістика»**  
(повне найменування кафедри )

**Пояснювальна записка**  
до дипломної роботи  
**магістра**  
(освітній ступінь)

на тему **РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА  
СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ**

Виконав: студент 2 курсу, групи БТЕ-1114м

Спеціальності 075 «Маркетинг»  
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма «Маркетинг»  
ГОРДЄЄВ Д.Ю.  
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник ЛИФАР В.В.  
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент СЕМЕНОВ Д.М.  
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Запоріжжя – 2025 року

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**  
 (повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет бізнес-технологій та економіки  
 Кафедра «Маркетинг та логістика»  
 Ступінь вищої освіти магістр  
 Спеціальність 075 Маркетинг  
(код і найменування)  
 Освітня програма Маркетинг  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

ГОРДСЄВА Данила Юрійовича  
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Розробка маркетингової стратегії підприємства стоматологічних послуг

керівник роботи д.е.н., професор, ЛИФАР Владислава Віталіївна  
(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «05» вересня 2025 року №413

2. Строк подання студентом роботи 16.12.25 р.

3. Вихідні дані до роботи наукові статті, монографії, огляди ринку стоматологічних клінік, вебсайт компанії, сторінки компанії та її конкурентів в соціальних мережах, джерела мережі Інтернет, дані внутрішньої звітності.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні та методичні основи розробки маркетингової стратегії підприємства сфери послуг.

Розділ 2. Дослідження передумов розробки маркетингової стратегії стоматологічної клініки Reface Dental.

Розділ 3. Обґрунтування маркетингової стратегії стоматологічної клініки Reface Dental на ринку м. Запоріжжя.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів) 15 рис., 13 табл.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
Розділ 1	ЛИФАР В.В., професор		
Розділ 2	ЛИФАР В.В., професор		
Розділ 3	ЛИФАР В.В., професор		
Нормоконтроль	КОЧНОВА І.В., ст. викладач		

7. Дата видачі завдання «05» вересня 2025 року.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи
1	Вибір теми	25.08.25-28.08.25
2	Обговорення тем дипломних робіт з керівниками	29.08.25-02.09.25
3	Організаційне зібрання щодо термінів подання дипломної роботи та методики її виконання	03.09.25
4	Видача завдання до дипломної роботи	05.09.25
5	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	06.09.25-13.10.25
6	Розробка робочого плану дипломної роботи за узгодженням з науковим керівником	14.10.25-21.10.25
7	Написання I розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	22.10.25-12.11.25
8	Написання II розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	13.11.25-25.11.25
9	Написання III розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	26.11.25-08.12.25
10	Попередній захист дипломної роботи	25.11.25
11	Оформлення роботи відповідно до стандартів та проходження нормоконтролю	10.12.25-15.12.25
12	Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні. Перевірка роботи на плагіат	16.12.25
13	Захист дипломної роботи перед ЕК	22.12.25

Студент

\_\_\_\_\_ Данило ГОРДЕЄВ  
( підпис ) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ Владислава ЛИФАР  
( підпис ) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

## **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА ТЕРМІНІВ**

НСЗУ	– Національна служба здоров'я України;
CAD/CAM	– Computer-Aided Design/Computer-Aided Manufacturing (Автоматизоване проектування/Автоматизоване виробництво);
CTM	– Client relationship marketing (Маркетинг відносин з клієнтами);
CTR	– Click through rate (Рейтинг кліків);
GA4	– Google Analytics 4.

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота «Розробка маркетингової стратегії підприємства стоматологічних послуг»: 101 с., 15 рис., 13 табл., 60 джерел.

Об'єкт дослідження – процес розробки маркетингової стратегії підприємства сфери послуг.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання розробки маркетингової стратегії підприємства стоматологічних послуг.

Мета дослідження – розробка маркетингової стратегії стоматологічної клініки Reface Dental.

Методи дослідження: описовий, логічного узагальнення та систематизації, графічний, порівняння, матриця «товар-ринок» І. Ансоффа, метод інтегральної оцінки конкурентоспроможності.

Результати та їх новизна. Розроблено оригінальну модель маркетингової воронки для стоматологічної клініки, що базується на конкурентних перевагах та поведінкових характеристиках споживачів. Сформовано систему метрик ефективності маркетингової стратегії, адаптовану до особливостей шляху пацієнта у стоматологічних послугах, що дозволяє комплексно оцінювати результативність маркетингової діяльності клініки.

Основні положення роботи. Проаналізовано ринок стоматологічних послуг м. Запоріжжя та визначено конкурентне середовище клініки Reface Dental. Проведено сегментацію цільової аудиторії та оцінено споживчу поведінку пацієнтів. Розроблено маркетингову стратегію клініки із використанням матриці І. Ансоффа, моделі конкурентних переваг та принципів диференціації.

Ключові слова: АВАТАР КЛІЄНТА, БРЕНД, МАРКЕТИНГОВА ВОРОНКА, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГУ, КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА, ЛОЯЛЬНІСТЬ, ШЛЯХ КЛІЄНТА, ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ.

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ .....	2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА ТЕРМІНІВ .....	4
РЕФЕРАТ .....	5
ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ ....	10
1.1 Сутність, цілі та роль маркетингової стратегії на підприємстві .....	10
1.2 Класифікація маркетингових стратегій та методичні підходи до їх вибору .....	19
1.3 Особливості розробки маркетингової стратегії підприємства сфери послуг .....	28
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ REFACE DENTAL .....	38
2.1 Аналіз ринку стоматологічних послуг м. Запоріжжя.....	38
2.2 Оцінка стратегічної позиції стоматологічної клініки Reface Dental на ринку м. Запоріжжя .....	48
2.3 Аналіз цільової аудиторії та споживчої поведінки пацієнтів стоматологічної клініки Reface Dental .....	59
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ REFACE DENTAL НА РИНКУ М. ЗАПОРІЖЖЯ.....	70
3.1 Розробка маркетингової стратегії клініки Reface Dental на основі матриці І. Ансоффа «товар-ринок» .....	70
3.2 Обґрунтування інструментів реалізації маркетингової стратегії Reface Dental .....	78
ВИСНОВКИ .....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	95

## ВСТУП

У сучасних умовах розвитку ринку медичних послуг, зокрема стоматологічної галузі, маркетингова діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності та сталого розвитку клінік. Зростання кількості приватних стоматологічних закладів, підвищення вимог пацієнтів до якості обслуговування, технологічність процесів лікування та поява нових форматів медичного сервісу зумовлюють необхідність створення чітко структурованої та науково обґрунтованої маркетингової стратегії. Ринок стоматологічних послуг характеризується високим рівнем конкуренції, що підсилюється швидким упровадженням цифрових технологій, активним використанням онлайн-комунікацій та зростанням значення сервісної складової.

У цих умовах ефективна маркетингова стратегія стає не просто інструментом просування, а комплексною системою управління взаєминами з пацієнтами, формуванням унікальної ціннісної пропозиції та створенням довгострокових конкурентних переваг. Відсутність системного підходу до маркетингу в медичних закладах призводить до втрати клієнтів, недостатньої впізнаваності бренду та зниження рентабельності діяльності. Саме тому розробка маркетингової стратегії стоматологічної клініки є актуальною науковою та практичною проблемою, що потребує комплексного аналізу ринкового середовища, виявлення сильних і слабких сторін підприємства, оцінювання потреб цільових сегментів та впровадження сучасних маркетингових інструментів. Актуальність теми також підсилюється тенденціями персоніфікації медичних послуг, цифрової трансформації галузі та зміщення акцентів у бік клієнтоорієнтованості. Пацієнти очікують не лише якісного лікування, а й комфортного сервісу, прозорості комунікацій, швидкого доступу до інформації та індивідуального підходу. У таких умовах маркетинг виступає важливим механізмом формування довіри, підвищення лояльності та створення позитивного досвіду взаємодії з клінікою.

Теоретичні засади формування маркетингової стратегії ґрунтуються на працях класиків і сучасних дослідників. Фундаментальні положення концепції стратегічного управління та ринкової орієнтації були закладені П. Друкером [51], М. Портером [53], Ф. Котлером і Г. Армстронґів [18]. Серед українських та європейських науковців важливий внесок у розкриття сутності маркетингової стратегії та її процесу здійснили Н. Куденко [19; 20], С. Гаркавенко [7], Т. Данилюк [8], Н. Бородкіна [2], Н. Бутенко [5], які сформували підходи до побудови маркетингової стратегії підприємств у сучасних ринкових умовах. Дослідники Н. Буняк [3], А. Бурковська [4], І. Дегтярьова [9], М. Єрмошенко [13], О. Ніколайчук [28] та інші розширили наукове розуміння стратегічного маркетингу, акцентуючи увагу на адаптації стратегічних інструментів до особливостей підприємств сфери послуг, включно зі стоматологічними клініками, а також на важливості інноваційності, диференціації та клієнтоорієнтованості як ключових чинників їх конкурентоспроможності.

Об'єкт дослідження – процес розробки маркетингової стратегії підприємства сфери послуг.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання розробки маркетингової стратегії підприємства стоматологічних послуг.

Мета дослідження – розробка маркетингової стратегії стоматологічної клініки Reface Dental.

Досягнення мети дослідження передбачає виконання наступних завдань:

- розкрити сутність, цілі та роль маркетингової стратегії на підприємстві;
- здійснити класифікацію маркетингових стратегій та методичних підходів до їх вибору;
- визначити особливості розроблення маркетингової стратегії підприємства сфери послуг;
- проаналізувати ринок стоматологічних послуг м. Запоріжжя;
- оцінити стратегічну позицію стоматологічної клініки Reface Dental на ринку м. Запоріжжя;

- здійснити аналіз цільової аудиторії та споживчої поведінки пацієнтів стоматологічної клініки Reface Dental;
- здійснити розробку маркетингової стратегії клініки Reface Dental на основі матриці І. Ансоффа «товар-ринок»;
- обґрунтувати інструменти реалізації маркетингової стратегії Reface Dental.

У процесі дослідження використано комплекс взаємодоповнювальних методів, зокрема описовий – для інтерпретації теоретичних підходів до стратегічного маркетингу та аналізу ринку стоматологічних послуг, логічного узагальнення та систематизації – для формування концептуальних засад маркетингової стратегії, графічний – для візуалізації структури ринку, конкурентних позицій і моделей стратегічного розвитку, методи порівняння та бенчмаркінгу – для аналізу конкурентів, формування аватару клієнтів та визначення найкращих практик, а також методи стратегічного аналізу (матриця І Ансоффа «товар-ринок», інтегральної оцінки конкурентоспроможності) – для обґрунтування вибору напрямів розробки маркетингової стратегії клініки.

Наукова новизна роботи полягає в адаптації класичних моделей стратегічного маркетингу (матриці Ансоффа, моделі Портера, маркетингу-мікс) до специфіки стоматологічних клінік та формуванні практичного інструментарію для їх застосування у сучасних умовах ринку медичних послуг. Запропоновано комплексну методику оцінювання стратегічної позиції стоматологічної клініки на основі поєднання бенчмаркінгу, профілю конкурентів та карти конкурентних переваг. Розроблено оригінальну модель маркетингової воронки для стоматологічної клініки, що базується на конкурентних перевагах та поведінкових характеристиках споживачів. Сформовано систему метрик ефективності маркетингової стратегії, адаптовану до особливостей шляху пацієнта у стоматологічних послугах, що дозволяє комплексно оцінювати результативність маркетингової діяльності клініки.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

### 1.1 Сутність, цілі та роль маркетингової стратегії на підприємстві

Основою будь-якого бізнесу є орієнтація на успіх, під яким частіш за все розуміють отримання прибутку. Всі інші визначення є похідними від нього. Прибуток приносить споживач, отже підприємства поступово визнали пріоритетну роль споживача та його вплив на власну діяльність. Це спричинило необхідність формування певного набору заходів які б дозволили максимально повно врахувати потреби споживача та задовольнити їх якнайкраще. Аналогічної думки дотримуються і інші конкуренти на ринку. А отже, у план заходів слід додати активності які сприятимуть досягненню та утриманню конкурентних переваг. Завдяки цим перевагам споживач обирає конкретне підприємства. На визначення ключових напрямів діяльності та створення конкурентних переваг орієнтована маркетингова стратегія підприємства.

Поняття «маркетингова стратегія» об'єднує у собі дві важливі складові – стратегію та маркетинг. Розглянемо їх сутність.

По-перше, стратегія, вона визначає ідею поняття. За визначенням українського тлумачного словника це слово позначає:

- «мистецтво підготовки і ведення війни та ... операцій»;
- «мистецтво ... керівництва масами, яке має визначити головний напрям їх дій, вчинків»;
- «спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь» [3].

У підсумку, стратегія – це мистецтво що включає в себе планування, управління та спосіб дій. Таке визначення відображає сутність категорії якнайповніше.

Одночасно, цитуючи Є.О. Діденко та Ю.В. Крисанову розкриємо сутність поняття стосовно бізнес-процесів. Маркетингова стратегія є комбінацією «запланованих дій і швидких рішень з адаптації підприємства до нової ситуації,

до нових можливостей отримання конкурентних переваг і нових загроз послаблення конкурентних позицій» [11].

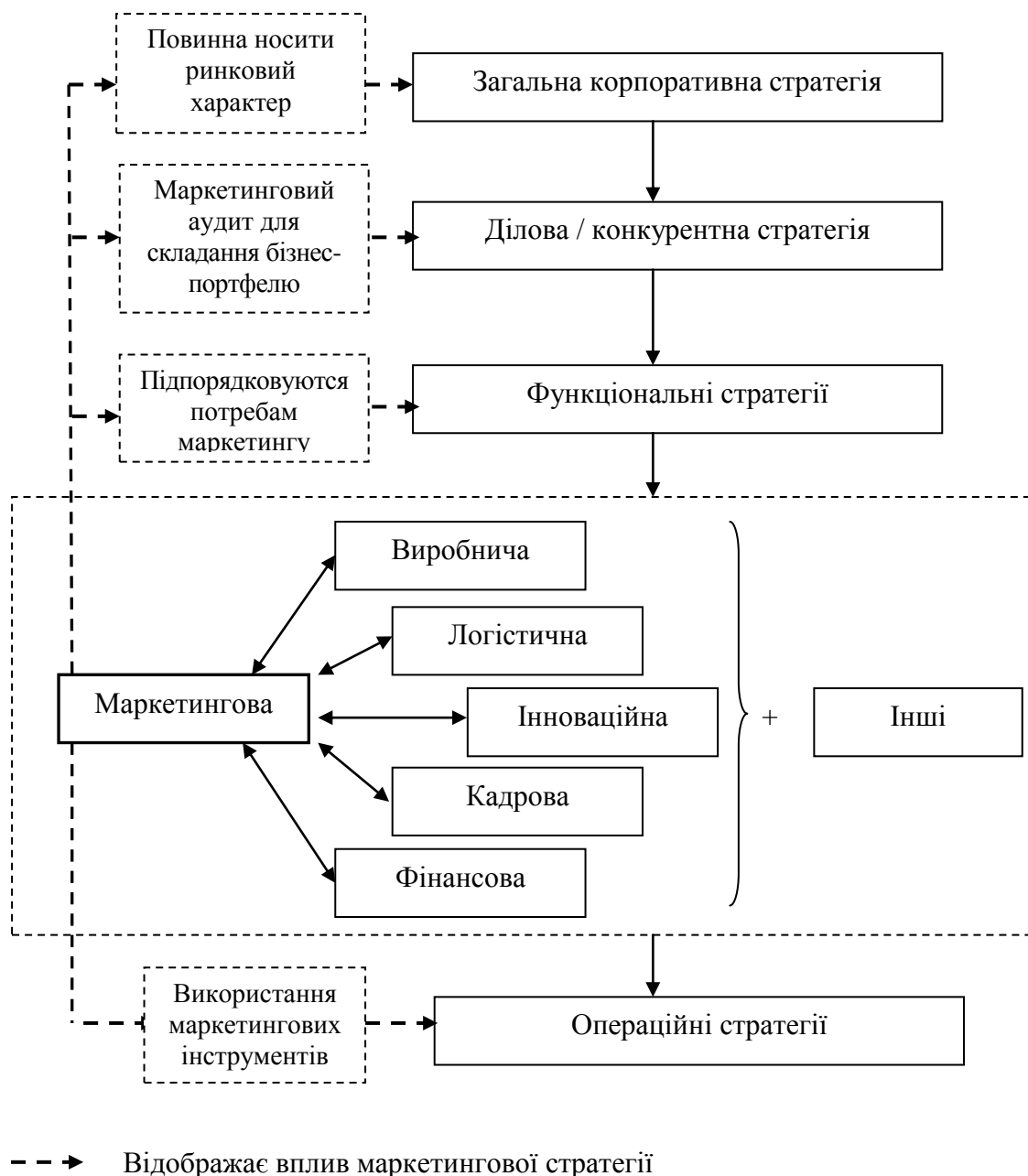
По-друге, маркетинг, ця категорія визначає предметну сферу застосування стратегії.

Маркетинг – це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб, потреб шляхом обміну – саме так визначив це поняття батьку сучасного маркетингу Філіп Котлер [18]. Виходячи із нього клієнти завдяки маркетингу задовольняють власні потреби, а підприємство отримує прибуток. Основною метою маркетингової діяльності на думку Пітера Друкера, іншого визначального науковця який здійснив вагомий внесок у теорію менеджменту, є зробити зусилля зі збуту непотрібними [51]. Таким чином П. Друкер вважав що підприємство може значно простіше і швидше досягти успіху коли буде добре розуміти клієнта, ніж діючи наосліп. Розроблений для задоволення конкретних явних нагальних потреб споживача товар/послуга буде продавати сам себе.

Щоб зрозуміти важливість маркетингової стратегії для підприємства слід показати зміну її місця у загальній ієрархії стратегії підприємства, що показано на рисунку 1.1.

Наведена класифікація стратегій відповідає мультибізнесовому/диверсифікованому підприємству. Коли підприємство має один напрям діяльності, тоді у нього немає потреби у ділових стратегія, у цьому випадку корпоративна та конкурентна стратегія збігаються, а ділова відсутня.

Корпоративна стратегія визначає сферу та цілі діяльності підприємства. Наприклад, розвиток, утримання положення або скорочення (від обсягу витрат до бізнесу). Ділові розробляються у випадку коли потрібно деталізувати корпоративну стратегію для окремих бізнесів. Також зазначається яким саме чином буде конкурувати підприємства на ринку/ринках. Функціональні підпорядковують вищеназаним стратегіям та розробляються для кожної сфери діяльності окремо. Операційні – конкретизують роботу кожного напрямку в кожен конкретний момент часу.



**Рис. 1.1 Місце маркетингової стратегії у загальній ієрархії стратегії підприємства (складено автором на основі [1, с. 376; 9, с. 6; 11; 13, с38])**

Як видно зі схеми, маркетингова стратегія входить до блоку функціональних, однак займає особливу позицію у цій когорті. Зокрема вона впливає на розроблення корпоративної та ділових стратегій конкретизуючи їх. Одночасно вона впливає на інші функціональні стратегії та відчуває на собі їх вплив [9, с. 6]. Тобто з одного боку, маркетингова стратегія є продовженням корпоративної та сприяє її впровадженню шляхом використання

маркетингового інструментарію, а із іншого визначає цільові орієнтири при формуванні корпоративної стратегії [13, с. 38].

Стратегічний маркетинг почав розвиватись у середині 70-х років минулого століття. Серед причин виділяють:

- диференціація попиту покупців;
- переорієнтація на постматеріальні цінності. Такі які набувають значення коли задоволені основні матеріальні потреби. До цієї групи цінностей можна віднести: здоров'я, родина, особистий розвиток, самовдосконалення, якість життя, дружба, повага тощо;
- зростання витрат на маркетингову діяльність через загострення конкурентної боротьби та ефекту «рекламного» шуму;
- демографічний спад. Спостерігається у Європі, яскраво виражений в Україні;
- глобалізація та відкритість ринків;
- поява структурного безробіття. Виникає коли технології вивільняють частину персоналу виробника, що негативно позначається на рівні добробуту людей [35, с. 15-16].

Таким чином, маркетингова стратегія стає об'єктивно необхідною складовою успішної діяльності бізнесу – від приватного підприємця до великого бізнесу. Це потребує уточнення змістовного наповнення цього поняття, що наведено у таблиці 1.1.

Із визначення помітно, що практики трактують стратегію переважно як план, інструкцію або порядок дій спрямованих на досягнення цілей. Однак слід відмітити що це різні поняття і ототожнювати їх не слід. Зокрема, маркетингова стратегія – визначає порядок дії на ринку та включає в себе мету та засоби її досягнення. Натомість маркетинговий план є тією інструкцією яка містить покроковий план досягнення маркетингової стратегії [24]. Тож маркетингова стратегія є потужним, але недооціненим інструментом оскільки використовується тільки у значенні дороговказу, чіткого алгоритму дій що зменшує варіативність у її реалізації [4, с. 39].

Таблиця 1.1

**Визначення поняття «маркетингова стратегія» \***

Автор	Визначення	Посилання
Вітчизняні науковці		
Войтович С.Я., Потапук І.П.	стратегічний напрямок діяльності підприємства, який забезпечує приведення можливостей підприємства у відповідність до ситуації на ринку і складається зі спеціальних ... рішень щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат;	[6, с. 80]
Гаркавенко С.С.	докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей;	[7]
Карачина Н.П., Зозуля І.В.	основний довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на вибір цільових сегментів споживачів;	[15, с. 168]
Куденко Н.В.	напрямок (вектор) дій підприємства зі створення його цільових ринкових позицій;	[18; 19]
Ніколайчук О.А.	модель маркетингової діяльності, що містить сукупність маркетингових інструментів, які постійно коригуються під впливом змін зовнішнього та внутрішнього середовищ, дають змогу досягати поставлених маркетингових цілей та сприяють формуванню конкурентних переваг;	[28, с. 116]
Струк Н., Капраль О.	стратегічний напрямок діяльності підприємства щодо досягнення маркетингових цілей, який забезпечує приведення можливостей підприємства за допомогою маркетингових інструментів у відповідність до мінливої ситуації на ринку для досягнення довгострокових конкурентних переваг;	[43, с. 80]
Представники бізнесу		
Маркетингова агенція Elit-web	покрокова інструкція у розвиток бізнесу, спрямовану на його масштабування і реалізацію комерційних планів;	[48]
Маркетингова агенція Sendpulse	добре продуманий план, який включає заходи для перетворення потенційних клієнтів в існуючих та досягнення довгострокових і короткострокових цілей компанії;	[24]
Школа бізнесу Нова Пошта	чіткий порядок дій компанії або підприємця, спрямований на просування бренду та продукції, розширення ринків збуту та досягнення інших бізнес-цілей.	[42]

\* складено автором на основі [7; 15; 18; 19; 24; 28; 42- 43; 48]

Разом з цим, за статистикою підприємства, що мають формалізовану надруковану маркетингову стратегію на 538% підвищують шанси на успіх [59].

Аналіз визначень науковців показує, що маркетингова стратегія це значно більш глибоке поняття, яке описує різні аспекти діяльності підприємства. Заслуговує на увагу деталізація підходів до трактування сутності категорії «маркетингова стратегія» запропонована О.А. Ніколайчук наведені на рисунку 1.2.

Виходячи із наведено відмітимо, що маркетинговій стратегії притаманні характерні риси, а саме:

- а) орієнтованість на перспективу;
- б) ґрунтування на результатах глибокого аналізу складових маркетингового середовища та слугування підґрунтям для прогнозування трендів розвитку;
- в) підпорядкована корпоративній стратегії підприємства та має суттєвий вплив на неї;
- г) визначення напрямку розвитку. У цьому відношенні «стратегія є сукупністю змін, що визначають життєстійкість підприємства і збільшують ймовірність його виживання в умовах мінливого середовища» [29, с. 127];
- д) базування на сильних сторонах підприємства та ймовірних можливостях середовища що здатні створити стійку конкурентну перевагу;
- е) ґрунтування на потребах споживача;
- ж) адаптивність [6, с. 78-80; 28, с. 115; 29, с. 127].

Узагальнивши наявні визначення запропонуємо авторське визначення, так маркетингова стратегія – це модель маркетингової діяльності підприємства, що перебуває під впливом факторів середовища, включає сукупність інструментів маркетингу, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності та досягнення маркетингових цілей. Маркетингова стратегія орієнтована на створення довгострокової цінності для споживачів та стійкої конкурентної переваги за рахунок адаптивних маркетингових підходів.

Назва підходу	Змістовне наповнення
Філософський	Сучасна філософія бізнесу, спрямована на забезпечення сталого розвитку
Програмний	Генеральна програма або план дій підприємства з метою досягнення маркетингових цілей
Організаційно-управлінський	Логічна схема маркетингових заходів для виконання маркетингових завдань сталого розвитку
Організаційний	Спосіб дій для досягнення маркетингових цілей
Цільовий	Система цілей
Структурний	Використання структури маркетингу для задоволення потреб цільових ринків
Стратегічний	Частина стратегічного управління
Через споживача	Засіб впливу на споживача
Аналітичні	Як аналіз потреб споживачів
Через маркетинг-мікс	Комплекс робіт щодо маркетингу-мікс та його окремих елементів
Як потенціал на ринку	Забезпечення можливостей компаній на ринку
Ресурсний	Ефективно розподілені і скоординовані ринкові ресурси
Модель розвитку	Модель розвитку підприємств, що працює на ринку

**Рис. 1.2 Підходи до визначення сутності поняття «маркетингова стратегія» [28, с. 113]**

Невірною є думка що маркетингова стратегія потрібна тільки підприємцям та комерційним підприємствам. Коло зацікавлених осіб значно ширше та окреслено на рисунку 1.3.



**Рис. 1.3 Стейкхолдери маркетингової стратегії [59]**

Будучи моделлю взаємодії підприємства з цільовими сегментами та одночасно посібником на базі якого розробляються покриві оперативні стратегії та дії маркетингова стратегія дозволяє фахівцям реалізувати успішну діяльність орієнтовану на досягнення ринкового успіху. Саме завдяки добре розробленим, адаптованим до конкретних умов функціонування маркетинговій стратегії спрощується досягнення корпоративних цілей, залучення нових клієнтів та збереження існуючої частки ринку.

Основною метою розроблення маркетингової стратегії зазвичай називають забезпечення ефективного функціонування підприємства у довгостроковій перспективі. Підпорядкованими цілями можна назвати наступні:

- випередження конкурентів у боротьбі за увагу та фінансові ресурси споживачів;
- визначення конкурентних переваг які базуються на кращому розумінні ЦА;
- розроблення УТП та управління брендом;
- вихід на нові цільові сегменти/ринки.

Маркетингова стратегія відіграє важливу роль у діяльності сучасного підприємства. Вона є частиною його успіху, тож інвестиції у формування маркетингової стратегії є частиною грамотного управління. Маркетингова інформація про стан ринку та споживчі очікування допомагають визначити цільовий ринок та напрям розвитку, а «визначена концепція є витокком, з якого починається розвиток стратегії» [33].

Тож кожне підприємство має бути зацікавлене в ефективній маркетинговій діяльності, а маркетингова стратегія покликана забезпечити максимально ефективне використання усіх видів ресурсів і інноваційно-технічного потенціалу. Успіх підприємства, його ринкова позиція, вирішення специфічних завдань, пов'язаних із проблемними ситуаціями, які виникатимуть у ході діяльності під впливом чинників зовнішнього середовища, принципово залежать від обраної маркетингової стратегії.

Роль маркетингової стратегії у діяльності підприємства визначається тими завданнями, які вона покликана виконувати. На базі оцінки пропозицій маркетингових агенцій Sendpulse, Wedex та Wezom було сформовано перелік переваг, які надає бізнесу наявність маркетингової стратегії:

- чітке формулювання бізнес-цілей на базі маркетингової інформації;
- виявлення трендів розвитку ринку та напрямів трансформації потреб на базі маркетингових досліджень, аналізу та прогнозування;
- вибір оптимальних маркетингових інструментів;
- адаптація підприємства до змінюваного ринкового середовища;
- інтеграція внутрішнього потенціалу та зовнішніх можливостей;

- підвищення довіри до підприємства/бренду. Маркетингова стратегія покликана сформувати образ торговельної марки та поступово розвивати його сприяючи становленню бренду;
- формування конкурентних переваг. Ефективне позиціонування сприяє створенню УТП та розвитку партнерських відносин у всьому ланцюжку створення цінності;
- персоналізація, завдяки якій скорочуються витрати на залучення і утримання клієнтів, «точкове» охоплення ЦА, що підвищуватиме рівень конверсії та обсяги продажів;
- оцінювання ефективності інвестицій за допомогою різноманітних метрик та аналітики [24; 33; 48].

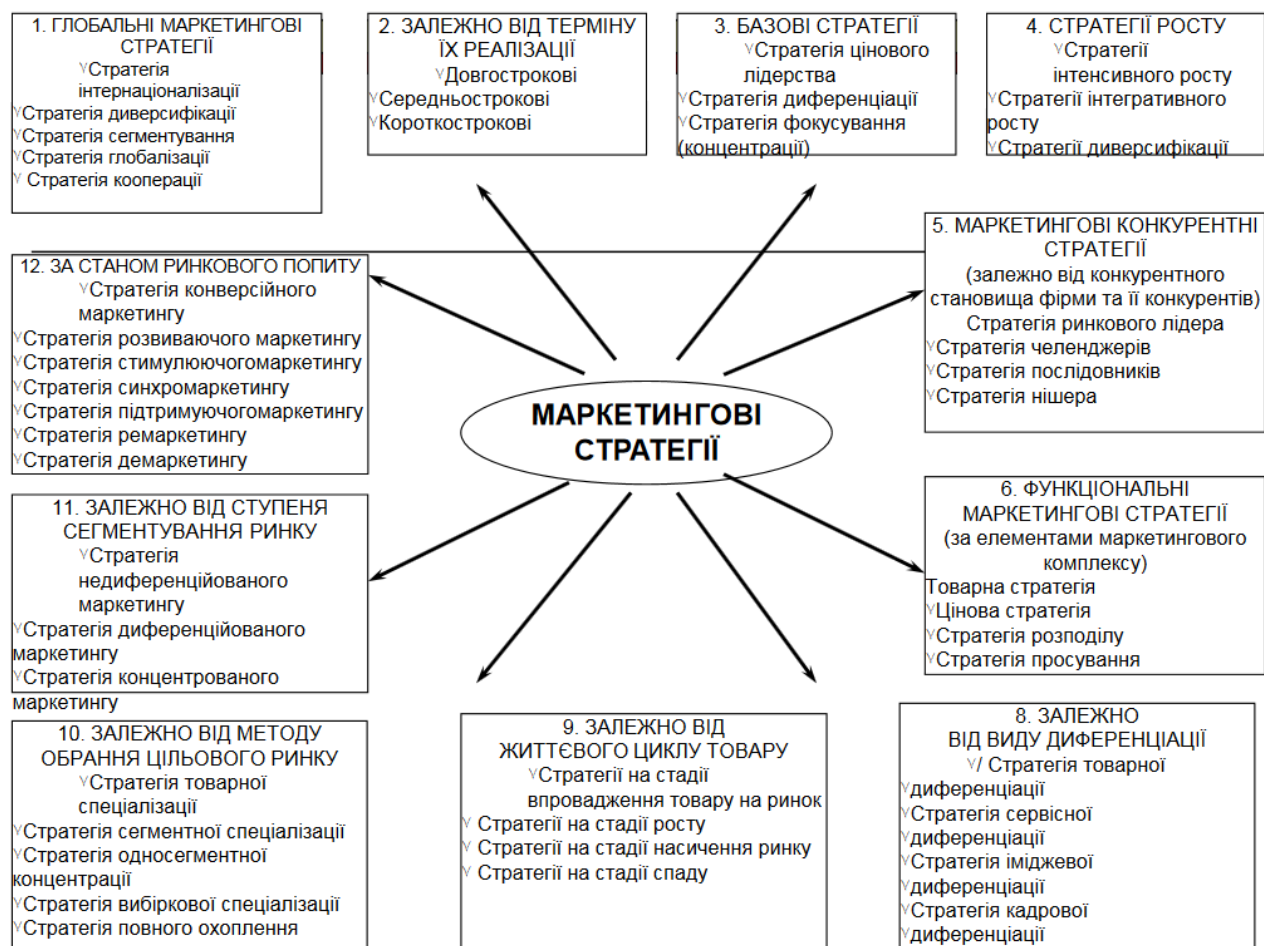
У підсумку відмітимо, що маркетингова стратегія оптимізує використання ресурсів та координує маркетингові активності, підвищує ефективність використання маркетингового бюджету, та допомагає адаптуватись до ринкових змін. Без чіткої стратегії підприємство ризикує втратити фокус, що може привести до падіння конкурентоспроможності та погіршення фінансових показників.

## **1.2 Класифікація маркетингових стратегій та методичні підходи до їх вибору**

В практиці маркетингового управління не може бути використана єдина для всіх маркетингова стратегія, адже у цьому випадку її здатність створювати конкурентні переваги нівелюється.

Маркетингова стратегія формується виходячи із багатьох чинників які не можуть бути уніфікованими для усіх. Так, наприклад, якщо зовнішнє середовище приблизно однаково діє на усіх учасників галузі, то внутрішні можливості для кожного підприємства різні. Також різних етап життєвого циклу, потенціал, масштаб функціонування, особливість товарного асортименту, цілі менеджменту [3, с. 26].

Саме ці міркування спричинили необхідність дослідження підходів для класифікації маркетингових стратегій. Найбільш розповсюджені підходи до класифікації наведені на рисунку 1.4.



**Рис. 1.4 Деталізація маркетингових стратегій за різними класифікаційними ознаками [7]**

У межах роботи надано характеристику деяким із підходів які користуються увагою з боку операторів ринку. Класифікаційні критерії та класифікація маркетингових стратегій подані у таблиці 1.2.

Класифікація за терміном реалізації обумовлена швидкістю змін у маркетинговому середовищі. Якщо розглядати ці стратегії із позиції горизонту планування то довгострокові маркетингові стратегії будуть виступати скоріше орієнтиром ніж інструкцією із досягнення бажаного.

Таблиця 1.2

**Класифікація маркетингових стратегій \***

Критерій класифікації	Класифікація маркетингових стратегій
За терміном реалізації	- довгострокові (3-5 років); - середньострокові (1-3 роки); - короткострокові (до 1 року).
Базові стратегії (за М.Портером)	- лідерства за витратами; - диференціації; - фокусування.
Залежно від ринкового положення (за Ф. Котлером)	- стратегія лідера; - стратегія челенджера; - стратегія послідовника; - стратегія нішера.
За рівнем охоплення ринку	- стратегія масового маркетингу; - стратегія диференційованого маркетингу; - стратегія цільового маркетингу.
За складовими комплексу маркетингу	- товарна стратегія; - цінова стратегія; - збутова стратегія; - комунікаційна стратегія.
Залежно від стадії ЖЦТ	- стратегії на стадії розроблення та впровадження товару на ринок; - стратегії на стадії активного зростання; - стратегії на стадії зрілості; - стратегії на стадії ліквідації.
За видом диференціації	- товарна; - цінова; - іміджеві; - сервісна тощо.
За напрямом розвитку (еталонні маркетингові стратегії)	- зростання (три групи); - скорочення (одна група).
За рівнем інтеграції цифрових технологій	- традиційна маркетингова система (низький рівень інтеграції); - стратегія цифрової підтримки (базовий рівень); - стратегія цифрової орієнтації (середній рівень інтеграції); - стратегія цифрової трансформації (високий рівень інтеграції); - стратегія повної діджиталізації (інноваційний рівень інтеграції)

\* складено автором на основі [2, с. 317; 12, с. 77; 13, с. 37; 18, с. 14-15; 23; 31, с. 21; 40, с. 4]

Водночас короткострокові стратегії будуть більш актуальними та спиратимуться на поточну ситуацію замість прогнозної.

Довгострокові маркетингові стратегії містять маркетингові рішення актуальні для тривалого періоду – цільовий сегмент, спосіб отримання

конкурентної переваги, позиціонування, заходи спрямовані на створення бренду тощо. По суті вони представляють собою «структуру маркетингових рішень» які дозволяють формувати образ підприємства на ринку протягом тривалого періоду [31, с. 21].

Середньострокові є більш деталізованими та зазвичай пов'язані із реалізацію проміжних цілей – посилення позиції на ринку, оптимізація продуктового портфеля, розвиток каналів збуту. У непередбачуваному маркетинговому середовищі середньострокові стратегії можуть замінити собою довгострокові.

Короткострокові часто називають тактичними через їх сильну деталізацію. Вони містять конкретні вимірні цілі та перелік заходів спрямованих на їх досягнення. Ці стратегії спрямовані на вирішення конкретних та термінових завдань, таких як реагування на загрози, адаптація до ринкової кон'юнктури, контратаки, комунікації тощо. Вони націлені на отримання швидких короткострокових результатів. Так, наприклад стратегії що ґрунтуються на життєвому циклі товару зазвичай короткострокові, особливо перші дві із них (впровадження на ринок та активного зростання).

Маркетингові стратегії за М. Портером називають базовими оскільки вони визначають на чому буде ґрунтуватись розвиток підприємства. Стратегія лідерства за витратами спирається на ефект масштабу завдяки якому підприємство буде здатне запропонувати цільовому сегменту найнижчу ціну за товар що має однакову у порівнянні із конкурентами якість. Стратегія диференціації забезпечує задоволення потреб краще ніж це роблять конкуренти за рахунок широкого асортименту товарів, наявності унікальних пропозицій, індивідуалізованого сервісу, персоніфікованих комунікацій тощо. Стратегія фокусування використовується коли підприємство зосереджується на роботі у ніші яка за обсягами недостатньо цікава крупним конкурентам [53]. Кожна із стратегій отримання конкурентної переваги має свої переваги та недоліки.

Розроблення стратегій за Ф. Котлером дозволяє відштовхнутись від того яку поточну позицію займає підприємство на ринку. Науковець раціонально

виділив позиції та відмітив їх вплив на маркетингову стратегію. Стратегія лідера на ринку буде іншою ніж стратегія нішера. Їх буде вирізняти рівень персоналізації пропозиції та взаємодії із цільовим сегментом, різний рівень розуміння потреб сегменту, бюджет, комунікаційна активність, наміри щодо подальшого розвитку [18].

За рівнем охоплення виділяють три стратегії. Стратегія масового маркетингу проста з позиції розроблення і дуже складна із позиції впровадження. Підґрунтям для її вибору є наявність одного товару що потрібен абсолютно усім сегментам ринку. Однак, на практиці, таких товарів дуже мало і це переважно сировина. У якості прикладу можна привести пропозиції компанії Coca-Cola чи Procter&Gamble, які пропонують ринку товари широкого вжитку. Навіть ті компанії які обирають стратегію масового маркетингу не можуть концентрувати увагу на загальних потребах, а змушені брати до уваги наявні відмінності та адаптуватись до них. Стратегія диференційованого маркетингу дозволяє врахувати відмінності між сегментами та розробити для кожного окрему пропозицію. Стратегія цільового маркетингу використовується коли підприємство деталізує свою пропозицію зменшуючи розмір цільових сегментів чи, навіть, скорочуючи їх до одного споживача (послуги, товари класу люкс) [31, с. 30].

За складовими комплексу маркетингу вирізняють товарну стратегію – спрямована на формування конкурентоспроможного асортименту; цінову стратегію – визначає підходи до ціноутворення із урахуванням рівня витрат, попиту з боку споживачів та пропозиції конкурентів, а також формує політику знижок; збутову стратегію – відповідає за оптимізацію руху товару від виробника до кінцевого споживача; комунікаційну – включає в себе рекламу, стимулювання збуту, PR та особистий продаж. Відмітимо, що узгодженість окреслених стратегій забезпечує ефективну маркетингову діяльність.

Класифікація маркетингових стратегій залежно від ЖЦТ дає змогу підприємству управляти товаром / послугою протягом усього періоду їх існування. На кожній стадії будуть використані різні інструменти для

формування чи підтримання попиту, захисту від конкурентів та підвищення прибутковості. Стратегії на стадії розроблення та впровадження товару на ринок покликані привернути увагу потенційного споживача та сформуванню первинний попит. Вони орієнтовані переважно на новаторів, а їх мета показати який попит задовольняє товар та що вирізняє його від товару конкурентів чи замінників. Метою реалізації стратегії є забезпечення упізнаваності та переконання у користі нового продукту. Стратегії на стадії активного зростання орієнтовані на максимальне охоплення ринку. Відмітимо що на цій стадії зазвичай активізуються конкуренти, тож компанія має врахувати це при формуванні стратегії. Стратегії на стадії зрілості враховують той факт що ринок вже насичений, а товар добре відомий. Головні завдання – зберегти частку ринку та стабільний рівень прибутку. Стратегії на стадії ліквідації можуть бути двох видів. По-перше, орієнтовані на подовження ЖЦТ, по-друге – на швидкий вивід товару із ринку. Завданнями цієї стратегії є мінімізація збитків та вивільнення ресурсів для виведення на ринок нових товарів [31, с. 22].

Завдання маркетингових стратегій що ґрунтуються на диференціації товару привернути увагу до унікальних характеристик товару (товарна), до низької ціни (цінова), до позитивного сприйняття бренду (іміджеві), на додаткових послугах (сервісна) тощо.

Детальніше розглянемо маркетингові стратегії за напрямом розвитку, які наведені на рисунку 1.5.

Вибір конкретної із еталонних стратегій залежить від мети, фінансових можливостей та конкурентної ситуації на ринку. Стратегії концентрованого зростання орієнтовані на розвиток бізнесу у межах існуючого ринку.

Стратегії інтегрованого зростання спрямовані на посилення контролю над етапами ланцюжка створення цінності – над постачальниками, учасниками каналу розподілу, або із конкурентами. Метою використання стратегій цієї групи є зменшення витрат, стабільність постачання, ефективний збут.



**Рис. 1.5 Еталонні стратегії розвитку [5; 19, с 71-82]**

Стратегії диверсифікованого зростання використовуються коли підприємство планує вийти за межі традиційної діяльності – на нові ринки чи опанувати виробництво нової продукції. Стратегії скорочення є різновидом стратегій розвитку та застосовуються коли бізнес стикається із кризою, зниженням попиту, падінням ефективності роботи певних підрозділів. Цілі їх застосування залежать від різновиду стратегії та коливаються від скороченням витрат для накопичення ресурсів для подальшого розвитку до безболісного виходу із ринку [5; 19, с 71-82].

Окремо варто відмітити появу нових класифікаційних ознак які пов'язані із розвитком інтернет-маркетингу:

- традиційна маркетингова система (низький рівень інтеграції). Її особливістю є використання традиційних офлайнових інструментів та каналів для просування. Цифрові технології не використовуються. Основний акцент на фізичній присутності товару в торговельній мережі;

- стратегія цифрової підтримки (базовий рівень). За використання цієї стратегії на додачу до традиційних методів використовуються цифрові технології. Однак вони виступають у якості радше підсилення офлайнових інструментів. Це може бути створення сайтів-візитівок, наявність електронної пошти, використання розсилок створених менеджером вручну;

- стратегія цифрової орієнтації (середній рівень інтеграції). Підприємство активно використовує цифрові канали для комунікації, аналітики та персоналізації пропозицій. У центрі уваги – соціальні мережі, SEO-оптимізація сторінок, CRM-системи для підвищення ефективності роботи зі споживачами, аналітика споживчої поведінки (у т.ч. отримана із мережі Інтернет через Google-аналітику чи інші ресурси). Впровадження таких стратегій сприяє більш швидкому реагуванню на ринкові зміни та будувати тісніші відносини із клієнтами;

- стратегія цифрової трансформації (високий рівень інтеграції). Цифрові технології стають основою усієї маркетингової діяльності – від збору даних до ухвалення стратегічних рішень. Активно використовується штучний інтелект (ШІ), BigData, дозволяє забезпечити високий рівень персоналізації на основі аналізу великих обсягів даних, автоматизації маркетингових процесів (наприклад, розсилки або впровадження чат-ботів), омніканальні системи взаємодії із клієнтами;

- стратегія повної діджиталізації (інноваційний рівень інтеграції). Усі бізнес-процеси підприємства здійснюються із використанням цифрових технологій. Це може створити основу конкурентних переваг і сприяти появі нових форматів взаємодії та споживання.

Як видно в основу класифікації покладено рівень глибини інтеграції цифрових технологій у маркетингову діяльність підприємства. Такий підхід по суті відображає еволюцію бізнесу.

Незважаючи на те, що маркетингова стратегія унікальна на кожному підприємстві слід відмітити що одночасно можуть використовуватись декілька стратегій які доповнюють одна одну. Зазвичай їх визначають як «стратегічний

набір» [34]. Під поняттям «стратегічний набір» розуміють систему взаємопоєднаних стратегій різних типів розроблених підприємством. Цей набір «відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце і роль у зовнішньому середовищі» [22, с.120].

Обираючи стратегічний набір із маркетингових стратегій керівники підприємств можуть використовувати один із двох підходів.

Перший підхід до формування стратегічного набору – системний. Це чіткий, комплексний, послідовний підхід що спирається на розроблену теоретичну базу, містить покроковий алгоритм спрямований на впровадження рішень що регламентують маркетингову діяльність із урахуванням особливостей роботи підприємства. Оскільки підхід спирається на накопичений досвід, то можна вважати що системний підхід окрім послідовності вибору дозволяє кращим чином прогнозувати результати впровадження обраних стратегій. Такий підхід обґрунтовано використовують у стабільному ринковому середовищі із високою ймовірністю отримати прогнозований результат.

Другий підхід до формування стратегічного набору – ситуаційний. Як видно із назви – процес включення маркетингових стратегій до стратегічного набору відбувається під впливом чинників викликаних поточною ситуацією на ринку чи всередині підприємства. Відмітимо, що ситуаційний підхід отримав більше розповсюдження у практиці господарювання через нестабільність маркетингового оточення до якого керівництво підприємств змушене прилаштовуватись. Саме стан ринкової кон'юнктури скоригований на внутрішні можливості підприємства дає підстави для вибору тієї чи іншої стратегії. Однак не означає що маркетингова стратегія змінюється на підприємстві дуже швидко. Скоріше ситуаційний підхід впливає на порядок формування стратегічного набору ніж на його склад. За умов його використання формування набору починається із визначення цілей діяльності, аналізу чинників оточення, оцінки власного потенціалу, формування множини альтернативних стратегій кожна із яких може бути реалізована за певних умов. Відмінністю стратегічного набору що сформований за таким принципом є

висока адаптивність. Саме через це ситуаційний підхід отримав більше розповсюдження. Адже в умовах сьогодення складно приймати жорсткі рішення, натомість такий підхід є більш гнучким і дозволяє швидко пристосуватись до ринкових умов.

У підсумку відмітимо, що поєднання обох підходів матиме ще більше переваг для підприємства. Так, застосовуючи системний підхід можна визначити базові стратегії – еталонні (зростання чи скорочення), базові (основа конкурентної переваги), ринкові (стратегії лідера, челенджера, послідовника чи нішера), а використовуючи ситуаційний підхід можна визначити кон'юнктуруотворюючі стратегії – за складовими комплексу маркетингу, залежно від стадії ЖЦТ, за видом диференціації, за рівнем інтеграції цифрових технологій.

Таким чином, виходячи із існуючої класифікації маркетингових стратегій та існуючих підходів до формування стратегічного набору, можемо відмітити, що вибір актуальної стратегії повинен базуватись на поєднанні обох підходів. Оскільки це дає можливість поєднати базовий набір із миттєвим реагуванням на ринкові зміни. У цьому випадку підходи будуть доповнювати один одного забезпечуючи ефект синергії.

### **1.3 Особливості розробки маркетингової стратегії підприємства сфери послуг**

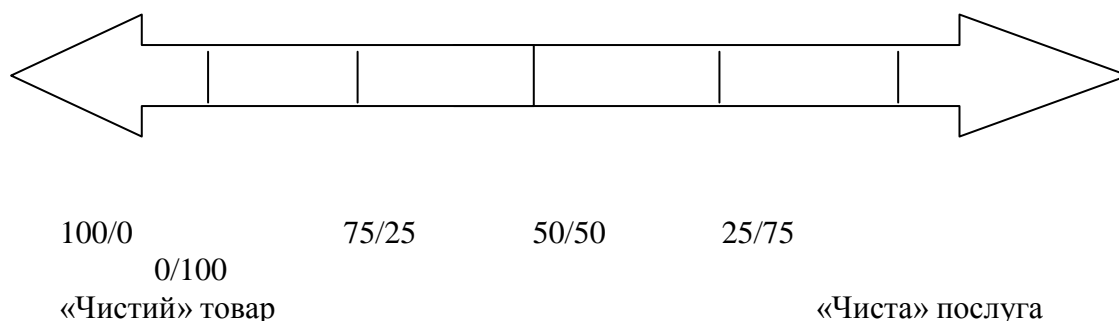
Сфера послуг є сукупністю галузей та видів діяльності, де основним видом діяльності є надання послуг, а не матеріальне виробництво. Останнім часом роль сфери послуг у світовій економіці збільшується, а її внесок у ВВП країн підвищується. З'являються нові послуги, розвиваються традиційні. У розвинутих країнах на сферу послуг припадає до 70% ВВП [10, с.12].

Підприємства сфери послуг потребують маркетингової стратегії чи не більше ніж звичайні виробничі підприємства через особливості послуги як об'єкту купівлі-продажу. Незважаючи на звичність терміну «послуга» для

споживача, для науковців проблематикою є визначення її сутності із позиції управління та врахування її особливостей при розробленні маркетингової стратегії.

За визначенням Філіпа Котлера послуга це об'єкт продажу «у вигляді дій, користі або задоволення» це «вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій і які в основному невідчутні і не приводять до володіння» [18].

За результатами досліджень Лінн Г. Шостак (Linn G. Shostack) запропонувала використовувати спектральну шкалу яка демонструє перехід від «чистого» товару до «чистої» послуги. Відповідно до шкали виділяються два граничні значення відчутна домінанта (tangible dominant) яка позначає матеріальний товар та невідчутна домінанта (intangible dominant) яка позначає послугу. Автор позначила модель як «молекулярну» та показала у ній відношення відчутної та невідчутної детермінант. Модель континуум «товар-послуга» подано на рисунку 1.6 [47; 56].



**Рис. 1.6 Континуум «товар-послуга» Linn G. Shostack [47; 14; 56]**

Погодимось із автором моделі яка стверджувала що дана модель відображає особливості притаманні послугі. До базових характеристик послуги відносять:

- невідчутність/нематеріальність. Послугу складно продемонструвати (фактично можна показати тільки місце або процес її надання), її неможна купити трошки щоб спробувати, її неможливо відчутти до моменту купівлі;

- неподільність. Послугу неможна відділити від того хто її надає. Таким чином вона надається та споживається одночасно, що зумовлює її наступну характеристику;

- неможливість зберігання. Послугу неможливо заготовити заздалегідь, що вимагає від операторів ринку доброго прогнозування та відмінного знання потреб цільового сегменту;

- мінливість якості. Оскільки послуга надається людиною та споживається одночасно неможливо заздалегідь усунути можливі недоліки спричинені суб'єктивними чинниками, наприклад, на якість послуги може вплинути настрій фахівця, час доби, здатність споживача дотримуватись рекомендацій (деякі види послуг, наприклад, медицина, освіта, передчабують залученість споживача та його значний вплив на кінцевий результат. Лікар може скільки завгодно виписувати рецепт, але якщо пацієнт не дотримується режиму приймання препаратів то і результат може бути негативний);

- відсутність права власності. Споживач може отримати послугу та користуватись її результатом, але не може передати право власності на неї іншому користувачеві [8, с. 131; 47].

На практиці послуги виокремлюються у групи залежно від сектора де вони надаються:

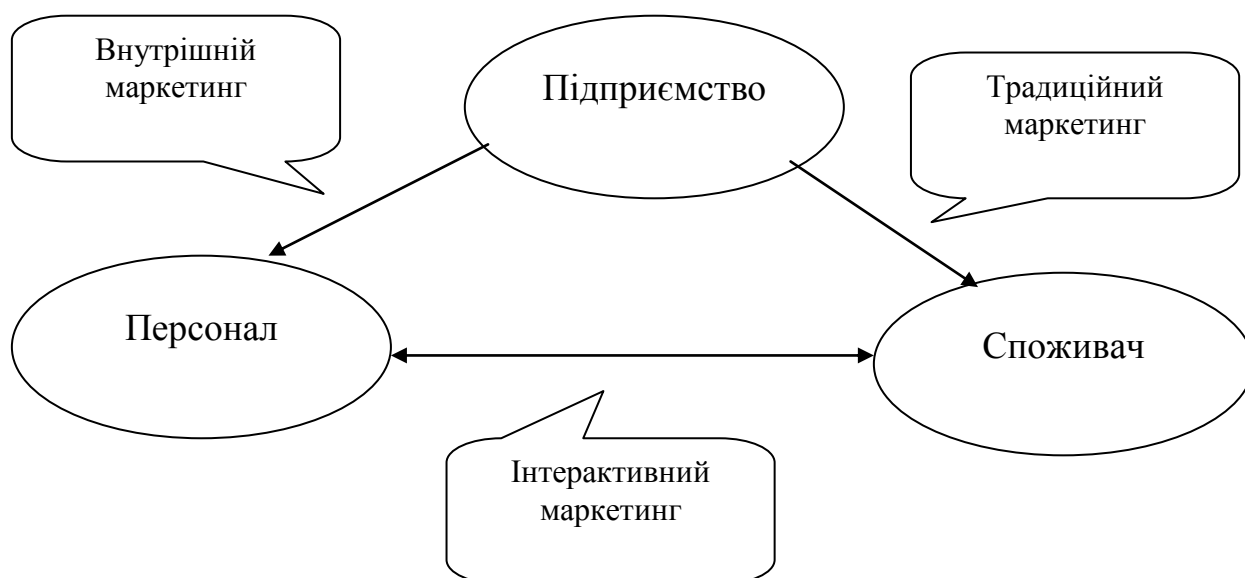
- перший сектор – інфраструктурний. Включає в себе транспорт, організації що займаються передачею електроенергії, води, тепла, служби зв'язку тощо);

- другий сектор – розподільчо-обмінний. Включає в себе підприємства тогівлі, страхові компанії, банківські установи, фінансові компанії, тощо;

- третій сектор – соціально-управлінський. Включає в себе освіту, науку, медицину, мистецтво, управління тощо [10, с .13].

Таким чином, на маркетингову стратегію підприємства сфери послуг впливають як мінімум два чинники – особливості самої послуги та сфера діяльності підприємства. Модель маркетингу послуг подана на рисунку 1.7.

Щоб сформуванати ефективну маркетингову стратегію слід розвивати усі три із наведених складових.

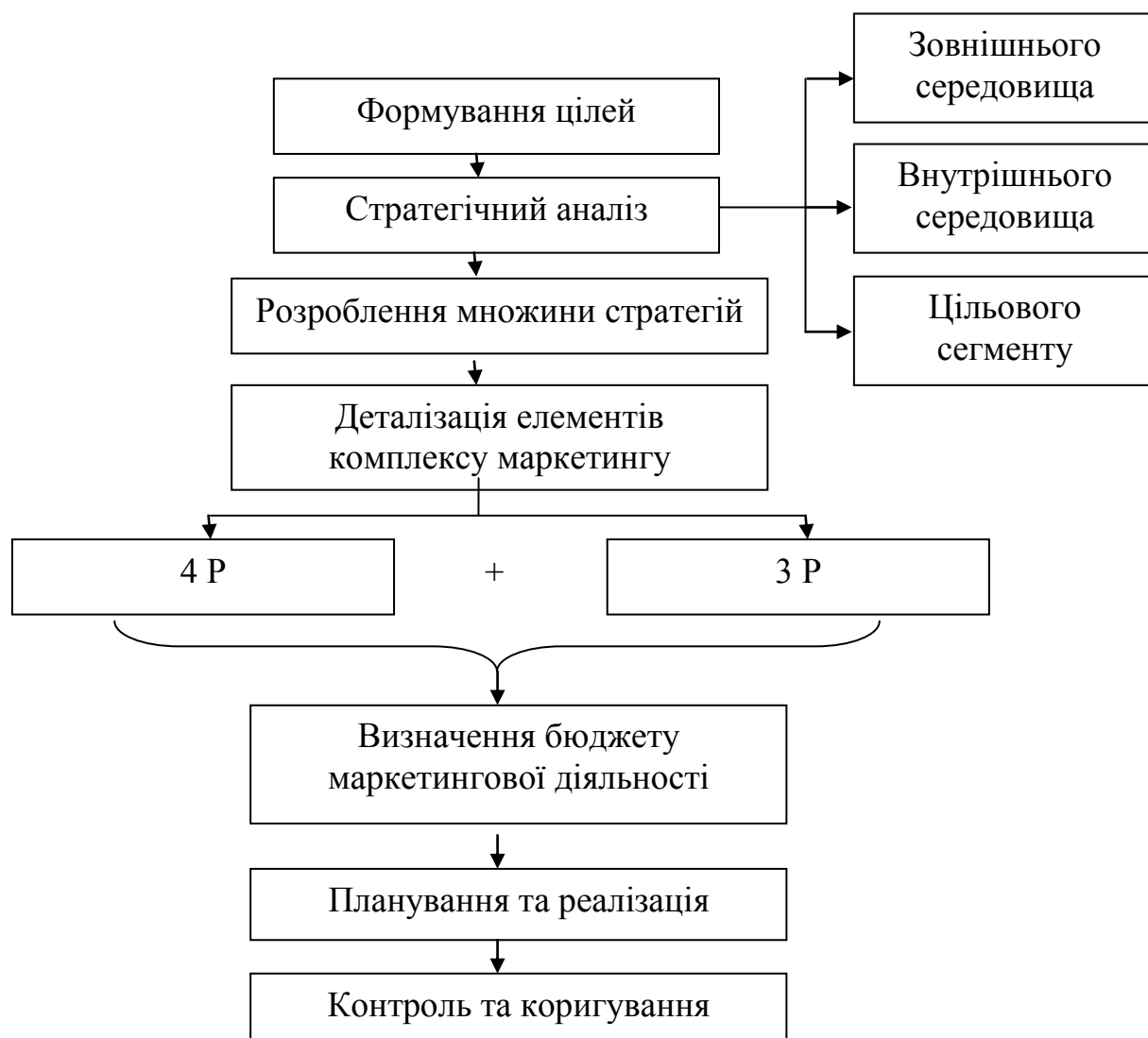


**Рис. 1.7 Модель маркетингу послуг [8, с. 132]**

Процес формування маркетингової стратегії підприємства сфери послуг в цілому відповідає традиційному, і складається, за різними версіями, від чотирьох до восьми етапів. Узагальнивши науковий доробок запропонуємо алгоритм формування маркетингової стратегії, який відображено на рисунку 1.8.

Розглянемо предметно окреслені етапи. Формування цілей є важливою складовою розроблення маркетингової стратегії оскільки вона позначає напрям діяльності. Важливо щоб мета розроблення маркетингової стратегії відповідала корпоративній меті підприємства. Ця узгодженість забезпечить відповідність розробленої стратегії діловим та функціональним стратегіями.

У цьому випадку маркетингова стратегія буде реалізовуватись не відокремлено, а у симбіозі із іншими стратегіями.



**Рис. 1.8** Етапи розроблення маркетингової стратегії підприємства сфери послуги (складе автором на основі [17, с.503; 18, с. 14; 23, 29, 32, 35, с. 17.; 38, 39])

Для формування цілей доцільно використовувати методика SMART, складові якої показані на рисунку 1.9.



**Рис. 1.9** SMART – ціле покладання [23]

Методика SMART – цілепокладання узагальнює основні вимоги яким має відповідати мета підприємства щоб мати шанси на досягнення. Отже, мета має бути конкретною, мати точне формулювання і містити у собі орієнтир для розроблення підпорядкованих завдань. Коли мета конкретна вона більш зрозуміла і слугує вже не загальним орієнтиром, а чітким напрямом для руху. Вимірність означає використання у формулюванні не загальних фраз на кшталт «покращити показника», а розмірних, наприклад «підвищити обсяг продажу на 2%». Вимірність дає можливість одразу встановити критерії оцінювання та контролювати результативність маркетингової діяльності. Досяжною, тобто реальною, виходити із реальних можливостей підприємства, бюджету, ресурсів і т.п. Замість «розвивати соціальні мережі» використовувати «розмішувати один інформативний пост у Facebook на день». Актуальна тобто відповідати поточній ринковій ситуації. Обмежена у часі. Як вже відмічалось, маркетингові стратегії можуть розроблюватись на різні періоди. Мета повинна слугувати орієнтиром для довгострокової стратегії проте бути досяжною (повністю чи частково) за чітко визначений період. Наприклад, збільшити кількість продаж на 2% за три місяці. На базі цілей встановлюються завдання

Стратегічний аналіз здійснюється у розрізі трьох напрямів:

а) по-перше, аналіз зовнішнього маркетингового оточення, який передбачає моніторинг таких його компонентів як економічна, політико-правова, демографічна, технічна, технологічна, юридична, соціальна, культурна, екологічна, географічна тощо. Кожна із цих компонент має свій набір змінних які здійснюють різний за силою та спрямованістю вплив. Одні створюють можливості, інші несуть погрози. Одні мають низьку ймовірність настання, інші – високу. Вплив одних може стати руйнівним, а інші «не зачеплять» підприємство взагалі. Це потребує детального аналізу. Відмінними методиками для оцінювання чинників середовища виступають SWOT- та PEST-аналіз. SWOT-аналіз дає загальне уявлення про середовище та оцінює власні можливості поділяючи на сильні та слабкі сторони. Тобто сторони які створюють перевагу, та такі, які потрібно захищати. Оцінюючи власні сторони

слід дивитись на них із позиції споживача, що він вважає сильним, а не підприємство. Наприклад, підприємство може вважати свій асортимент широким, а споживач – наповненим однотипними товарами. Натомість PEST-аналіз дозволяє деталізувати вплив чинників та відмітити який із них має найбільший вплив, а отже потребує пильної уваги. Залежно від стану середовища та важливості його компонент для розвитку підприємства можуть бути використані варіації методики PESTEL (додається екологія та правова складова), PESTELI (додається вплив індустріальної складової), LONGPEST (додаються чинники що вирізняються за рівнями походження: місцевий (Local), державний (National) і світовий (Global)) [52]. До зовнішнього середовища відноситься і мікросередовище, представлене конкурентами, партнерами, посередниками, клієнтами, ЗМІ та контактними групами. Особливість цього середовища полягає у знятності чинити прямий вплив на діяльність підприємства;

б) по-друге, аналіз внутрішнього середовища, який відображає рівень ресурсного забезпечення, кадровий потенціал, наявність конкурентних переваг, унікальної торговельної пропозиції, використовуваних технологій тощо;

в) по-третє, аналіз цільового сегменту. Передбачає проведення маркетингового дослідження результати якого дадуть можливість скласти портрет цільового споживача та орієнтуватись на нього плануючи маркетингові активності. Сегментація цільової аудиторії дозволить розробити різні пропозиції, обрати різні канали комунікацій, можливо встановити різні ціни. Портрет споживача – це відмінна можливість отримати уявлення про особливості ЦА.

Наступний етап передбачає розроблення множини стратегій. Як вже зазначалось існує два підходи до формування стратегічного набору – системний та ситуаційний. Системний дозволяє обрати базові стратегії, ситуаційний – ті, що будуть відповідати поточній кон'юктурі ринку. Це означає, що має бути у наявності розроблені варіанти стратегії, які можуть бути швидко використані або швидко адаптовані до змін. Таким чином, підприємство сфери послуг буде

демонструвати гнучкість маркетингової діяльності. Відмітимо, що із множини можливих стратегій обираються ті які будуть далі розроблятися, інші використовуються як запасні, або відкидаються як непридатні до реалізації в поточних умовах.

Деталізація елементів комплексу маркетингу – наступний етап у розробленні маркетингової стратегії. Цей етап має найбільше відмінностей у порівнянні із виробничими підприємствами. На схемі (див. рис. 1.6) елементи подані як «4P + 3P». Це означає, що традиційні 4 P не описують усі інструменти використовувані на підприємствах сфери послуг. Тобто до класичних чотирьох додаються ще три специфічні. Розглянемо їх:

а) товар. Розроблення послуги-новинки є більш простим процесом і менш тривалим і більш дешевим у порівнянні із матеріальним виробництвом. Життєвий цикл послуг більш тривалий і часто продовжується до останньої одиниці товару, що дозволяє отримувати грошові надходження за рахунок проданих раніше товарів. Навіть якщо послуга повністю нематеріальна вона живе на ринку довше. Послуги не мають фізичного зносу, а матеріальний виражається на так яскраво якщо порівнювати із товаром. Послуги простіше модифікувати під конкретного споживача. Послуги мають більшу варіативність та через відсутність потреби у значних запасах обходяться підприємству дешевше [46, с. 99; 47].

Відмітимо, що складність у розробленні послуг полягає у тому що споживач двічі оцінює їх якість – якість самої послуги та якість процесу обслуговування;

б) ціноутворення у маркетингу послуг є більш складним що зумовлено особливостями послуги. Так, ціна сприймається як індикатор якості послуги, ціна є неочевидною для споживача, тому потрібно обґрунтовувати чим викликаний рівень цін. Наприклад, споживачам завжди здається що вартість стоматологічних послуг занадто завищена. Ціна є інструментом що дозволяє скоригувати попит, наприклад, система раннього бронювання для туристичних

послуг. Цінова чутливість може стати «фактором сегментації на ринку послуг» [46, с. 99];

в) розподіл. Оскільки послуга споживається та надається одночасно, то місце її надання має важливе значення для споживача. Безпосередньо вибір місця залежить від виду послуги та цільового сегменту [47];

г) комунікації у сфері послуг також мають відмінність, які полягають у домінуванні персональних комунікацій (персонал, лідери думок, знайомі). Важлива роль відводиться внутрішньому маркетингу, тобто підтримці лояльності персоналу до компанії. Велике значення приділяється фірмовому стилю персоналу. Усі інші види і канали комунікацій подібні до комунікацій у сфері матеріального виробництва.

Розглянемо додатково три складові комплексу маркетингу які притаманні тільки маркетинговій діяльності у сфері послуг:

д) процес – це алгоритм надання послуги. Виділяють стандартизовані послуги – процес їх надання жорстко регламентований (наприклад, медичні послуги), або індивідуальні – процес адаптується під конкретного клієнта (послуги репетитора);

е) персонал. Відіграє значну роль на підприємстві сфери послуг. Рівень залученості персоналу коливається у широкому діапазоні – від самообслуговування до індивідуального підходу при роботі із VIP-клієнтами. Відмітимо, що під персоналом часто розуміють не тільки персонал підприємства, а усіх людей які тим чи іншим чином дотичні до процесу обслуговування (експерти, персонал сторонній компаній, споживачі які можуть вплинути на рівень задоволеності від послуги чи на рішення про її купівлю);

ж) фізичне оточення – середовище у якому відбувається обслуговування. Це основні складові – обладнання, помешкання, комфорт та додаткові – дизайн помешкання, кольорова гамма, зовнішній вид персоналу тощо. Вплив на прийняття рішення мають документи які підтверджують високий рівень обслуговування (сертифікати, подяки, дипломи, свідоцтва тощо) [47].

Наступний етап – визначення бюджету маркетингової діяльності. Його слід формувати виходячи із дії які планується виконувати для досягнення мети.

Далі йде планування та реалізація. На цьому етапі розробляються конкретні заходи, визначаються терміни їх реалізації та окреслюються очікувані результати.

Завершується процес розроблення маркетингової стратегії контролем та коригуванням існуючої стратегії. Із чого можна зробити висновок, що процес розроблення не припиняється, а в розроблену стратегію завжди вносяться доповнення у відповідності до стану середовища.

Виходячи із наведено у розділі можна відмітити, що, маркетингова стратегія – це покрокова інструкція у розвиток бізнесу, спрямовану на його масштабування і реалізацію комерційних планів. Існує багато критеріїв класифікації маркетингових стратегії та два підходи до формування стратегічного набору. Розроблення маркетингової стратегії включає низку послідовних етапів. А у підсумку підприємство може покращити показники своєї діяльності.

## **РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ REFACE DENTAL**

### **2.1 Аналіз ринку стоматологічних послуг м. Запоріжжя**

Ринок стоматологічних послуг є одним із сегментів медичного ринку, що демонструє високу інтенсивність приватних інвестицій, помітну диференціацію сервісів та значну залежність від платоспроможного попиту населення. Аналіз ринку м. Запоріжжя спрямований на виявлення структури попиту та пропозиції, цінкових трендів, конкурентних характеристик та зовнішніх факторів, які визначають розвиток галузі в регіоні.

Основними складовими аналізу ринку є:

- оцінка ринкового середовища, що охоплює демографічні, економічні та соціальні чинники, які впливають на попит на стоматологічні послуги;
- дослідження структури пропозиції – вивчення кількості, типів і форм власності стоматологічних закладів, їх спеціалізації та рівня технологічного забезпечення;
- порівняльний аналіз цінової політики, який дає змогу визначити цінові ніші, рівень доступності послуг і позиціонування клінік за критерієм «ціна–якість»;
- оцінка маркетингової активності та іміджу клінік, що включає вивчення комунікаційних каналів, використання цифрових платформ, рівня клієнтоорієнтованості та залучення нових пацієнтів;
- визначення конкурентних переваг і слабких сторін, що дозволяє ідентифікувати можливості для стратегічного розвитку галузі та підвищення якості стоматологічних послуг у місті.

Демографічна оцінка ринку стоматологічних послуг. Попит на стоматологічні послуги в місті формується населенням обласного центру та

прилеглих населених пунктів. Оцінки чисельності населення м. Запоріжжя в різних джерелах відрізняються. На момент початку повномасштабного вторгнення в м. Запоріжжя проживало понад 700 тис. осіб [44]. Станом на 2024 рік в м. Запоріжжі проживало менш ніж 500 тис. осіб [21]. Таким чином. За три роки населення міста скоротилося на 200 тис. осіб, або на 28%, що негативно впливає на попит на будь-які продукцію чи послуги.

Стоматологічні послуги в Україні, і відповідно в м. Запоріжжі, мають виражену приватну компоненту: значна частина населення використовує платні приватні клініки для терапевтичного та естетичного лікування. Попит на імплантацію, протезування та естетичні процедури зростає у зв'язку з підвищенням уваги до якості життя та зовнішнього вигляду пацієнтів. На структуру попиту впливають: доходи, вартість послуг, наявність пільг/знижок для окремих груп (пільги для пенсіонерів, ветеранів тощо зустрічаються в прайс-листах місцевих клінік).

Зміни доходів населення, інфляція та загальна економічна ситуація визначають ліквідність попиту на платні стоматологічні послуги. Коливання валютних курсів впливають на собівартість імпортованих матеріалів (імпланти, ортопедичні матеріали), що відображається в цінових позиціях клінік. Старіння населення та підвищення вимог до естетичних послуг збільшують попит на протезування та імплантологію. Міграційні процеси, пов'язані з безпековою ситуацією, можуть змінювати базу пацієнтів і попит у коротко- та середньостроковому періоді. Політика у сфері охорони здоров'я, доступність державних стоматологічних програм (якщо такі присутні) і вимоги до сертифікації обладнання впливають на бар'єри входу та структуру витрат закладів.

Протягом останніх років на ринку стоматологічних послуг спостерігається тенденція до скорочення кількості підприємств, що працюють у цій сфері. Це пов'язано насамперед із процесами реорганізації приватних стоматологічних кабінетів, які дедалі частіше інтегруються у структуру центральних районних або міських лікарень. Зменшення числа суб'єктів

господарювання, у складі яких функціонують стоматологічні відділення, є наслідком оптимізації управлінських і фінансових ресурсів у медичній галузі, а також прагнення до підвищення ефективності надання послуг. Динаміка змін чисельності лікарів-стоматологів та їхнього розподілу за типами закладів наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка загальної кількості лікарів-стоматологів у 2018-2024 рр. [27]**

№ п/п	рік	Усього облікова кількість осіб	Із загальної кількості лікарів мають кваліфікаційну категорію		
			вища категорія	I категорія	II категорія
1	2020	20242	5 511	5 641	3 140
2	2021	19459	5 398	5 395	3 010
3	2022	18494	5 419	4 997	2 863
4	2023	16328	4 891	4 072	2 357
5	2024	11554	3 833	2 602	1 498

Структура пропозиції стоматологічних послуг в м. Запоріжжі. За даними довідкових інтернет-каталогів, у місті представлені сотні приватних стоматологічних установ – в онлайн-довідниках Запоріжжя наведено понад 140 закладів у категорії «стоматології», що свідчить про конкурентний ринок із численними малими та середніми гравцями [45]. Така концентрація постачальників створює умови монополістичної конкуренції: заклади конкурують за якість сервісу, рівень обладнання, бренд та цінову політику.

Пропозиція включає:

- терапевтичну стоматологію;
- ендодонтію;
- хірургію (видалення зубів, імплантація);
- ортопедію (протезування);
- дитячу стоматологію;
- естетичні процедури.

Частина клінік позиціонує себе як повний сервіс, що пропонує комплексні рішення (діагностика – лікування – протезування), інші спеціалізуються на вузьких нішах (імплантологія, дитяча стоматологія, ортодонтія).

Медична реформа в Україні, яка запровадила створення НЗСУ зробила доступною для громадян низки стоматологічних послуг. Так, на 2025 рік за програмою НЗСУ для дорослих державою покриваються ургентні стоматологічні проблеми, які загрожують життю пацієнта:

- пульпіти постійних зубів;
- гострий періодонтит та загострений періодонтит постійних зубів;
- гостра травма зубів;
- виразково-некротичний стоматит Венсана;
- виразково-некротичний гінгівіт;
- герпетичний гінгіво-стоматит;
- хімічні опіки слизової оболонки порожнини рота;
- періостит щелеп;
- алвеоліт щелеп;
- перелом/ вивих зуба [30].

Всі інші послуги є платними.

Регіональні індекси середніх цін показують, що вартість стоматологічних послуг у Запорізькій області перебуває вищою за середній по Україні рівень у низці періодів спостереження (на прикладі регіональної вибірки – середнє значення для Запорізької області є вищим за середнє по країні в опублікованих агрегованих даних), що показано в таблиці 2.2.

Як можна побачити з таблиці 2.2 Запорізька область займає третє місце серед регіонів з найвищими цінами на стоматологічні послуги в 2025 році та з найбільшими темпами зростання цін, як за місяць, так і за рік. Середня вартість стоматологічних послуг у Запорізькій області становить 1717,22 грн, що вище за середній показник по Україні (1323,65 грн). Це підтверджує, що регіон входить до групи областей із високим рівнем цін на стоматологічні послуги, що

зумовлено підвищеною собівартістю імпортованих матеріалів та концентрацією приватного сектору.

Таблиця 2.2

### Середні ціни на стоматологічні послуги по областях у серпні 2025 [36]

Регіон	Вартість, грн	Приріст до липня 2025 року	Приріст до 2024 року
Житомирська обл.	657,24	0.00	0%
Полтавська обл.	833,65	0.00	0%
Чернігівська обл.	865,37	0.00	0%
Волинська обл.	876,01	0.00	0%
Харківська обл.	918,64	0.00	0%
Кіровоградська обл.	943,14	0.00	0%
Хмельницька обл.	960,56	6.14	0.64%
Івано-Франківська обл.	960,61	18.50	1.96%
Тернопільська обл.	985,35	0.00	0%
Черкаська обл.	1023,70	0.00	0%
Рівненська обл.	1045,43	0.00	0%
Вінницька обл.	1053,63	0.00	0%
Миколаївська обл.	1144,23	16.81	1.49%
Одеська обл.	1165,48	2.89	0.25%
Сумська обл.	1216,15	0.00	0%
Чернівецька обл.	1246,76	0.00	0%
Львівська обл.	1254,16	38.65	3.18%
Херсонська обл.	1306,70	0.00	0%
Україна	1323,65	9.50	0.72%
Київська обл.	1352,29	34.60	2.63%
Закарпатська обл.	1553,25	13.83	0.90%
Запорізька обл.	1717,22	17.99	1.06%
Дніпропетровська обл.	1825,42	14.39	0.79%
м. Київ	2300,52	0.00	0%

Приклади прайс-листів місцевих клінік ілюструють широкий діапазон: від відносно доступних консультацій і базового лікування до значних сум за імплантацію та комплексні протезні рішення. Це створює сегментацію ринку за платоспроможністю клієнтів.

Для зручності аналізу пропозиції стоматологічних послуг, всі клініки, що працюють в м. Запоріжжі були поділені на групи за критеріями їх розміру, кількості спеціалістів, що надають послуги, спеціалізації. Перелік сформовано з відкритих джерел: офіційні сайти клінік, їхні сторінки в соцмережах, локальні довідники [16; 36; 45; 50; 54; 55; 60] і муніципальний портал. Ці джерела дають

повну картину присутності в інтернеті та дозволяють оцінити маркетингову активність.

Для оцінки маркетингової активності клінік використано такі показники як: наявність сайту, активні соцмережі/онлайн-запис, велика кількість відгуків, наявність реклами. Класифікація груп стоматологічних клінік в м. Запоріжжі показана в таблиці 2.3. А в таблиці 2.4 наведено порівняльний аналіз цін в цих клініках.

Таблиця 2.3

### Класифікація груп стоматологічних клінік в м. Запоріжжі\*

Назва закладу	Форма власності	Розмір	Маркетинг / онлайн-активність
Dental Studio	Приватна	Велика (багато спеціалізацій, роки роботи, мережа)	Висока (офіційний сайт, соцмережі, акції)
SMILE / Studio Smile	Приватна	Велика/середня (2 філії в місті)	Висока (сайт, Instagram/Facebook, багато відгуків)
Клініка Сергія Чертова (Chertov)	Приватна	Середня (спеціалізована імплантологія)	Середня (сайт, прайс/послуги, відгуки)
Smart Clinic	Приватна	Середня	Середня (сайт з прайсом, присутність в каталогах)
Vidnova (стоматологія)	Приватна	Середня	Середня (сайт клініки, перелік послуг)
Denta Clinic	Приватна	Середня	Середня (активний Instagram, контактні дані в довідниках)
Teeth Lab	Приватна	Мала	Середня (локальний каталог, відгуки)
Happy Dental	Приватна	Мала	Середня (згадки, відгуки)
Dental Space	Приватна	Мала	Середня (активний Instagram; просування через соцмережі)
Стоматологічні поліклініки (міські) - поліклініки №3, №4	Комунальна/ державна	Велика (поліклінічні відділення з філіями)	Низька (інформація на муніципальному порталі)
Інші локальні приватні клініки (Diverse: «Premium Dent», «Family Dent»)	Приватна	Мала/Середня	Від Низької до Середньої (залежно від інвестицій у цифровий маркетинг)

\* складено на основі [16; 36; 37; 45; 50; 54; 55; 60]

Таблиця 2.4

**Порівняння цін в стоматологічних клініках м. Запоріжжя**

Клініка	Ціна, грн					
	Консультація	Проф. гігієна (I)	Імплант (1 од)	Коронка (керамічна / металокерамика)	Ендодонтія (1 кан.)	Металеві брекети (1 щелепа)
Reface Dental	300	1000	від 15 000	від 6000	1340	від 15000
Dental Studio	300	1000	від 10000	від 4500	від 900	від 15000
SMILE / Studio Smile	350	1100	від 15000	від 4000	від 1100	від 15500
Chertov Clinic	400	1500	від 15000	від 7000	від 1500	від 20000
Smart Clinic	200-400	1000	від 15000	від 5000	від 1200	від 19000
Vidnova (мережева)	400	1500	від 15000	11500	від 1300	від 15000
Teeth Lab	400	1700–1800	від 17000	від 7500	від 1100	на запит
Dental Space	300	1400	від 13000	від 6000	від 1200	на запит

Аналіз показав, що найвищу маркетингову активність демонструють приватні клініки «Reface Dental», «Dental Studio» та «SMILE Studio», які активно ведуть сторінки у соціальних мережах, мають зручний онлайн-запис, сучасний візуальний бренд і комунікують з аудиторією через акції та інформаційний контент. Натомість комунальні поліклініки мають нижчу активність, обмежуючись базовою інформацією на міських порталах.

Проведене в таблиці 2.4 порівняння цін на основні стоматологічні послуги у провідних клініках м. Запоріжжя свідчить про значну варіативність вартості залежно від рівня спеціалізації, позиціонування закладу та використаних матеріалів.

У межах міського ринку спостерігається помірна цінова конкуренція в сегменті базових послуг і висока диференціація у вартості складних процедур (імплантація, протезування, ортодонтія).

Середня ціна первинної консультації коливається від 200 до 400 грн, що є типовим для приватного сектора стоматології в Україні. Найнижчу вартість пропонують Smart Clinic (200-400 грн) та Dental Studio (300 грн), що може свідчити про клієнтоорієнтовану політику залучення нових пацієнтів. Найвищі показники (400 грн) спостерігаються у клініках Vidnova, Chertov Clinic та Teeth Lab, які позиціонують себе у середньо-преміальному сегменті.

Вартість професійної гігієни коливається від 1000 грн до 1800 грн. Найдоступнішими залишаються Dental Studio та Smart Clinic (1000 грн), тоді як Teeth Lab (1700-1800 грн) та Chertov Clinic (1500 грн) демонструють цінову політику, орієнтовану на вищий рівень сервісу. Висока вартість гігієнічних процедур може пояснюватися використанням сучасного обладнання, зокрема апаратів ультразвукової та лазерної чистки.

Послуги імплантології є одними з найдорожчих у структурі цін. Середня вартість імплантату (1 одиниця) варіюється у межах від 10 000 до 17 000 грн. Найнижчі ціни пропонують Dental Studio (від 10 000 грн), а найвищі – Teeth Lab (від 17 000 грн). Це свідчить про широкий спектр сегментації ринку – від стандартних рішень із базовими імплантами до преміум-продуктів із гарантійним сервісом та імпорнтними системами.

Вартість керамічних або металокерамічних коронок коливається від 4000 до 11 500 грн. Найнижчі ціни спостерігаються у SMILE/Studio Smile (від 4000 грн), тоді як Vidnova (11 500 грн) демонструє преміальне позиціонування, ймовірно, через використання CAD/CAM-технологій або імпорнтних матеріалів. Загалом, розрив між мінімальною та максимальною ціною становить майже 3 рази, що підтверджує значну цінову диференціацію на ринку.

Вартість лікування одного каналу коливається від 900 до 1500 грн, що є відносно стабільним показником. Найнижчі ціни мають Dental Studio (від 900 грн), а найвищі – Chertov Clinic (від 1500 грн). Різниця у вартості зумовлена рівнем складності процедур, використанням мікроскопів та якістю пломбувальних матеріалів.

Вартість встановлення металевих брекетів на одну щелепу коливається у діапазоні від 15 000 до 20 000 грн. Найвищі показники зафіксовано у Chertov Clinic (від 20 000 грн), що узгоджується з її іміджем клініки з високотехнологічним підходом. Частина закладів, як-от Teeth Lab і Dental Space, не розкривають ціни у відкритому доступі, зазначаючи їх «на запит», що свідчить про часткову непрозорість ринку в цьому сегменті.

Отримані результати свідчать про формування трикомпонентної структури ринку:

- масовий сегмент (Smart Clinic, Dental Studio) – орієнтований на доступність базових послуг;
- середньоціновий сегмент (Reface Dental, SMILE / Studio Smile, Dental Space) – поєднання якості та гнучкої цінової політики;
- преміальний сегмент (Chertov Clinic, Vidnova, Teeth Lab) – орієнтація на індивідуальні рішення, імпордне обладнання та іміджевий сервіс.

Таким чином, цінова ситуація на ринку стоматологічних послуг м. Запоріжжя є стабільно конкурентною, але неоднорідною. Спостерігається тенденція до поступового зростання цін у сегментах імплантації, ортопедії та естетичної стоматології, що зумовлено як інфляційними чинниками, так і збільшенням попиту на естетичні процедури. Разом із тим, низька прозорість у публікації повних прайс-листів залишається одним із бар'єрів для ефективного порівняння клінік та підвищення рівня споживчої довіри.

Особливістю ринку стоматологічних послуг українського ринку. І зокрема м. Запоріжжя є активне використання англійських назв клінік – таких як Reface Dental, Dental Studio, Smart Clinic, SMILE Studio, Teeth Lab тощо. Такий підхід є свідомим маркетинговим ходом, спрямованим на створення іміджу сучасності, інноваційності та високої якості обслуговування. Англійська назва асоціюється з міжнародними стандартами медицини, технологічністю та довірою, що дозволяє клінікам виділитися серед локальних конкурентів і привабити клієнтів серед молоді та аудиторії, орієнтованої на тренди глобального ринку.

Маркетинговий ефект цього прийому полягає у формуванні бажаного сприйняття бренду ще до першого контакту з клієнтом. Англomовна назва полегшує впізнавання у цифровому середовищі, підвищує ефективність SEO-просування в пошукових системах і сприяє кращій візуальній комунікації в соціальних мережах. Завдяки коротким, звучним і зрозумілим словам (Smile, Clinic, Dental, Studio) бренди легше запам'ятовуються, а їхні профілі виглядають естетично привабливо в онлайн-просторі.

Крім того, така назва створює відчуття глобального бренду навіть для локальної клініки – це дозволяє підвищити довіру клієнтів, сформувати образ інноваційного медичного центру та віддалити сприйняття від традиційних асоціацій із державними або застарілими медичними установами. У результаті англomовний неймінг стає потужним елементом маркетингової стратегії емоційного впливу, яка поєднує сучасний візуальний стиль, цінності якості та прагнення до міжнародних стандартів у сфері стоматологічних послуг.

Проведений аналіз ринку стоматологічних послуг м. Запоріжжя показав, що цей сегмент характеризується високим рівнем конкуренції, активним розвитком приватного сектору та значною диференціацією послуг за ціною, якістю та рівнем сервісу. Основними тенденціями є зростання попиту на естетичну стоматологію, імплантологію та протезування, що зумовлено підвищенням вимог населення до якості життя й зовнішнього вигляду. Водночас скорочення чисельності населення міста, зниження платоспроможного попиту та загальна економічна нестабільність створюють стримувальні чинники для подальшого розвитку галузі.

Ринок стоматологічних послуг у м. Запоріжжі формується переважно приватними клініками, що конкурують у форматі монополістичної конкуренції. Високий рівень диференціації спостерігається як у спектрі послуг (від базових терапевтичних до складних імплантологічних рішень), так і у ціновій політиці. Аналіз цін засвідчив наявність трьох основних сегментів ринку: масового (доступні послуги), середньоцінового (оптимальне співвідношення ціни та якості) і преміального (високотехнологічні послуги з імпортними матеріалами).

При цьому вартість стоматологічних процедур у Запорізькій області перевищує середньо українські показники, що пояснюється високою собівартістю матеріалів і домінуванням приватного сектору.

Маркетинговий аналіз свідчить, що більшість клінік активно використовують цифрові канали комунікації – сайти, соціальні мережі, онлайн-запис і просування через таргетовану рекламу. Помітною тенденцією є використання англomовних назв (Reface Dental, Dental Studio, Smart Clinic, SMILE Studio, Teeth Lab), які виконують функцію брендингу й формують у клієнтів асоціації з сучасністю, якістю та міжнародними стандартами. Такий неймінг є ефективним маркетинговим інструментом для підвищення впізнаваності бренду, формування довіри та залучення молодшої аудиторії, орієнтованої на тренди глобального ринку.

У підсумку, ринок стоматологічних послуг м. Запоріжжя можна охарактеризувати як динамічний, сегментований і конкурентний, із високим рівнем розвитку приватної ініціативи та активним впровадженням маркетингових стратегій. Подальший розвиток галузі потребує орієнтації на якість сервісу, цифровізацію процесів взаємодії з клієнтами та підтримку професійного рівня медичного персоналу, що стане основою підвищення конкурентоспроможності стоматологічних закладів регіону.

## **2.2 Оцінка стратегічної позиції стоматологічної клініки Reface Dental на ринку м. Запоріжжя**

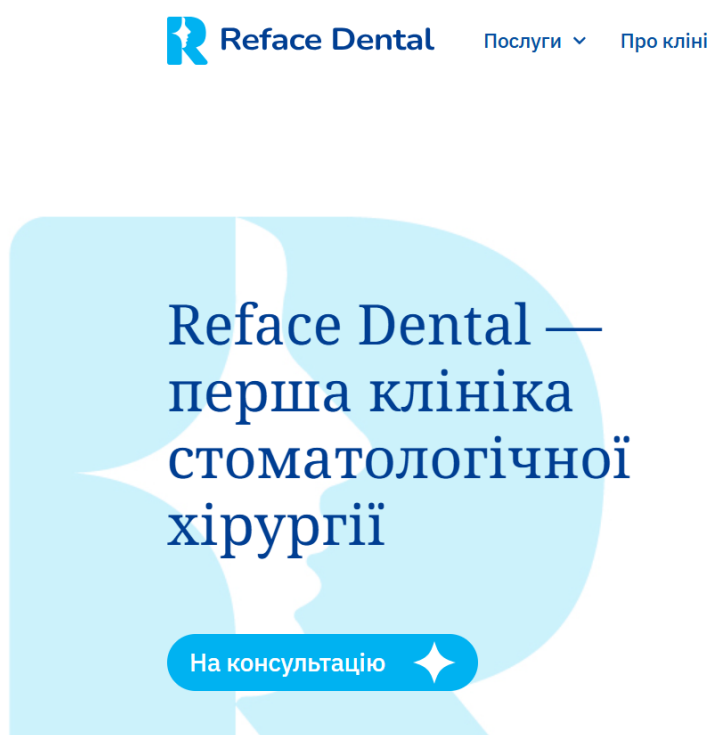
У сучасних умовах зростання конкуренції на ринку стоматологічних послуг стратегічна позиція клініки визначається поєднанням таких чинників, як цінова політика, якість послуг, рівень технологічного забезпечення, кваліфікація персоналу та ефективність маркетингових комунікацій.

Клініка стоматологічної хірургії Reface Dental заснована у 2024 році. Основна мета клініки стоматологічної хірургії Reface Dental – зробити ваше лікування максимально комфортним та ефективним [54].

Стоматологічна клініка Reface Dental позиціонує себе як інноваційний медичний центр, що орієнтований на поєднання естетики, сучасних технологій та персоналізованого підходу до пацієнта.

Місією клініки є: створити клініку №1 в Україні, яка вирішуватиме всі питання обличчя – від косметичних операцій до складної щелепно-лицевої хірургії. Отже як можна побачити клініка орієнтована не лише на стоматологічні послуги, але й на пластичну хірургію обличчя, що посилює її конкурентну позицію на ринку.

Візуальна айдентика клініки (рис. 2.1) та її комунікаційна стратегія спрямовані на формування довіри й відчуття високого стандарту якості.



**Рис. 2.1** Елементи візуальної айдентики клініки [54]

Назва Reface Dental є складовою брендингу нового покоління: вона поєднує англійські терміни «Dental» (зубний, стоматологічний) та «Reface» (оновлення, відновлення обличчя), що символізує сучасний підхід до стоматології як до процесу не лише лікування, а й естетичного вдосконалення

зовнішності. Використання англійської мови у назві виступає маркетинговим інструментом глобалізації бренду, підсилюючи асоціації з високими стандартами обслуговування та технологічністю.

Ціновий сегмент, в якому працює клініки Reface Dental, можна охарактеризувати як «середній+», що забезпечує баланс між доступністю послуг та їх якістю. За результатами порівняльного аналізу восьми провідних клінік м. Запоріжжя, клініка утримує конкурентну позицію за основними видами послуг (консультація – 300 грн, професійна гігієна – 1000 грн, імплантація – від 15 000 грн, керамічна або металокерамічна коронка – від 6000 грн, ендодонтичне лікування – 1340 грн, встановлення брекет-системи – від 15 000 грн) [54]. Такі показники свідчать про орієнтацію на середній клас споживачів, які цінують комфорт, професіоналізм та іміджеву складову стоматологічного сервісу.

Асортимент послуг Dental Reface включає як базові напрями терапевтичної стоматології, так і естетичні процедури, ортопедію, ортодонтію, імплантологію та професійну гігієну. Клініка застосовує комплексний підхід, що охоплює весь спектр стоматологічного лікування – від діагностики до реабілітації, із залученням сучасного цифрового обладнання та інноваційних матеріалів. Це створює передумови для диференціації клініки на ринку за критеріями інноваційності та якості обслуговування.

Інфографічне відображення асортименту послуг демонструє збалансовану структуру пропозиції клініки, яка охоплює ключові напрями стоматологічної практики. Це дозволяє забезпечити комплексне задоволення потреб пацієнтів і формує стратегічну перевагу – універсальність та повний цикл стоматологічного супроводу.

Для просування клініка використовує традиційні канали комунікацій та канали інтернет-маркетингу.

До традиційних каналів відноситься:

а) місце розташування клініки – центр міста, перший поверх сучасного житлового комплексу, що розташований на вулиці з поживавленими рухом.

Клініку добре видно з однієї з головних вулиць міста. Вона має зручний під'їзд, парковку, сучасний інтер'єр. Власники створювали клініку, яка б с перших моментів знайомства свідчила про високу якість послуг, надійність та безпеку;

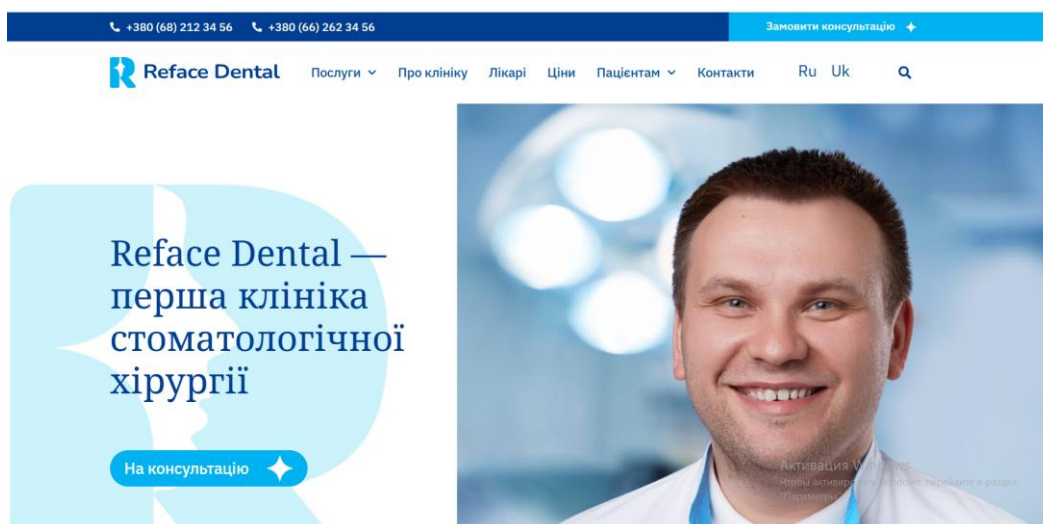
б) вулична та друкована реклама. Неподалік від клініки знаходиться рекламний білборд, який рекламує послуги та вказує на розташування. Для своїх клієнтів, а також відвідувачів, клініка пропонує буклети, календарі, візитівки;

в) ціноутворення та позиціонування: клініка позиціонує свої послуги в верхньому середньому ціновому сегменті. Водночас обладнання клініки, кваліфікація персоналу, матеріали та технології, що використовуються відповідають найвищим стандартам сучасної стоматології, тобто можна сказати що цінова стратегія клініки – це стратегія підвищеної ціннісної значущості – середні ціни за умов високої якості;

г) процес обслуговування передбачає індивідуальний підхід до кожного клієнта, максимальну увагу кожному, забезпечення цінності та поваги до часу. В клініці немає черг, для кожного клієнта залишається достатньо часу для візиту. Пацієнтів зустрічають професійні та уважні адміністратори.

До каналів інтернет-маркетингу належать:

- сайт клініки (рис. 2.2);
- соцмережі (facebook, Instagram).



**Рис. 2.2** Головна сторінка сайту клініки Reface Dental [54]

Сайт стоматологічної клініки Reface Dental вирізняється продуманою структурою та чітким маркетинговим позиціонуванням. Вже з головної сторінки користувач отримує зрозуміле повідомлення про спеціалізацію закладу – хірургічна та естетична стоматологія, імплантація, ортодонтія. Це формує відчуття професійності та дозволяє швидко зорієнтуватися у переліку послуг. Інформація подана у доступній формі: є розділи з цінами, описами процедур, сторінка про лікаря та форму запису на прийом. Наявність детального прайс-листа, контактів і можливості швидко залишити заявку сприяє довірі з боку потенційних клієнтів і зменшує бар'єр для звернення. Двомовна версія сайту (українська та російська) також розширює аудиторію та підвищує зручність користування. Хоча використання російської мови може відштовхувати клієнтів.

Сильним аспектом маркетингової комунікації є фокус на експертності: представлено головного лікаря, підкреслено його досвід і кваліфікацію, що створює авторитетність бренду. Оформлення сайту мінімалістичне, чисте, що відповідає естетиці медичного сектору та викликає відчуття порядку і професійності. Крім того, клініка має присутність у соціальних мережах, що підсилює впізнаваність бренду та дозволяє вибудовувати комунікацію з клієнтами в різних каналах.

Водночас сайт має потенціал для подальшого вдосконалення з точки зору ефективності цифрового маркетингу. Зокрема, варто посилити конверсійні елементи - зробити кнопки запису більш помітними, додати інтерактивний чат-бот чи месенджер для швидкого зв'язку.

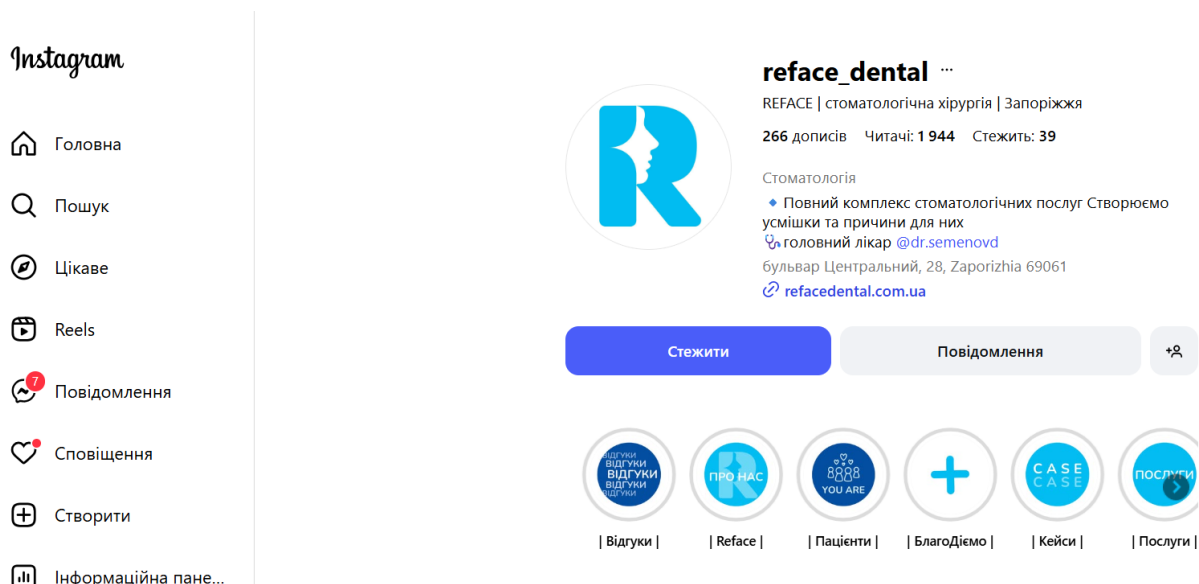
Контентна частина потребує динамічності: розділ новин оновлюється нечасто, а отже, регулярне ведення блогу з експертними порадами, кейсами «до та після», роз'ясненнями поширених страхів пацієнтів суттєво покращило б SEO-показники та довіру аудиторії.

Крім того, клініці доцільно активніше використовувати емоційний маркетинг – демонструвати результати лікування, відгуки, відео з пацієнтами, адже це формує соціальні докази і викликає позитивну емоційну реакцію.

З погляду цифрової аналітики та лояльності клієнтів, корисним було б запровадження системи післяпродажної комунікації – автоматичних повідомлень після процедур, рекомендацій щодо догляду, пропозицій участі в акціях чи нагадувань про профілактичні візити. Водночас оптимізація під мобільні пристрої, швидкість завантаження сторінок та покращення локального SEO (зокрема, через оновлення Google My Business і відгуки клієнтів) сприятимуть залученню нових пацієнтів із Запоріжжя та регіону.

Отже, сайт Reface Dental можна оцінити як професійно оформлений, структурований і довірчий з точки зору базової маркетингової ефективності. Проте для підвищення конверсійності та довгострокового розвитку бренду клініці доцільно посилити контентну активність, соціальні докази та персоналізовані інструменти взаємодії з клієнтами. Це дозволить не лише утримати конкурентні позиції на ринку стоматологічних послуг, а й перетворити сайт на потужний канал залучення та утримання пацієнтів.

Клініка активно веде Instagram акаунт (див. рис. 2.3).



**Рис. 2.3 Instagram акаунт клініки Reface Dental [55]**

Акаунт клініки в Instagram вказує місцезнаходження: Запоріжжя, бул. Центральний, 28, що створює локальний зв'язок з цільовою аудиторією.

Крім того, у профілі зазначено, що клініка надає «повний комплекс стоматологічних послуг». Така відкритість допомагає потенційному клієнту швидко зрозуміти: «це місце, де я швидко можу отримати якісні послуги».

У публікаціях з'являються відео чи історії про процедури (наприклад про стерилізацію інструментів) – що розвінчує страх у пацієнтів та підвищує довіру. З огляду на те, що клініка позиціонує себе як хірургічна та естетична (зосереджена на імплантації, щелепно-лицевій хірургії) – це вміла стратегія: показати не лише результат, але й процес, безпеку, технології.

З огляду на дані, контент-історії та пости нерегулярні. Наприклад: «пост про стерилізацію» має дату 8-го місяця, тому для маркетингової ефективності бажано виробити чіткий план: кількість постів на тиждень, час публікації, теми (освітній контент, результати пацієнтів, behind-the-scenes, акції). Оскільки регулярність формує очікування і звичку у підписників.

Попри наявність професійних фото/відео, можна збільшити кількість матеріалів, зосереджених на емоційному аспекті: наприклад, історії пацієнтів «до/після», відео-відгуки, короткі кліпи з лікарем, Q&A-сесії. Це підсилює довіру та залучення аудиторії.

В публікаціях варто більш явно пропонувати: «Запишіться на консультацію», «Залиште заявку», «Пишіть в DM». Щоб із перегляду акаунта користувач переходив до дії. Також варто інтегрувати кнопки «Записатися» чи посилання у шапці профілю. Крім того, використання Stories з інтерактивом (опитування, кнопки, «запитати лікаря») може підвищити залученість.

Якщо клініка має змогу, варто переглянути аналітику Instagram: хто підписаний (вік, місце, інтереси), які пости мають найбільше залучення (лайки, коментарі, збереження). На підставі цих даних адаптувати теми, формати і час публікацій.

Якщо клініка планує активну рекламну кампанію в Instagram/Facebook, важливо мати чіткі сегменти аудиторії: «жителі Запоріжжя 25-45 років», «пацієнти, які бояться хірургії», тощо.

Акаунт Reface Dental має хорошу основу: локальне позиціонування, професійний контент, наявність майданчика в соцмережах. Проте щоб соціальні мережі стали не просто «картинкою», а реальною точкою зацікавлення і запису пацієнтів, слід систематизувати роботу: створити контент-план, активніше залучати підписників, впровадити чіткі заклики до дії та моніторити результати. Якщо впровадити ці кроки, акаунт може стати дієвим каналом залучення нових клієнтів і підсилення бренду клініки.

Для визначення стратегічної позиції стоматологічної клініки на ринку м. Запоріжжя доцільно застосувати комплексну методику оцінювання, яка поєднує кількісні та якісні показники, що характеризують конкурентоспроможність, маркетингову активність, фінансову стабільність, репутаційний імідж та потенціал розвитку підприємства.

Стратегічна позиція визначається як інтегральна характеристика ринкового становища підприємства, що відображає рівень його конкурентоспроможності, адаптивності до змін ринкового середовища та здатності до сталого розвитку. Мета оцінювання полягає у визначенні сильних і слабких сторін клініки, виявленні стратегічних переваг і ризиків, а також формуванні напрямів подальшого стратегічного розвитку.

Ключовими групами показників, які впливають на стратегічну позицію клініки на ринку стоматологічних послуг є:

- а) маркетингово-конкурентна група (ринкова частка, цінова політика, асортимент послуг, унікальні пропозиції, рівень цифрової присутності);
- б) фінансово-економічна група (дохідність, структура витрат, динаміка прибутку, середня вартість послуг, фінансова стійкість);
- в) організаційно-технологічна група (рівень технічного оснащення, кваліфікація персоналу, стандарти якості, рівень автоматизації процесів);
- г) репутаційно-іміджева група (брендова впізнаваність, відгуки пацієнтів, рейтинг у мережі, соціальна активність);
- д) інноваційно-розвиткова група (наявність новітніх технологій, участь у професійних спільнотах, розвиток нових напрямів).

В таблиці 2.5 проведено аналіз кожної групи факторів на основі конкретних індикаторів.

Для визначення стратегічної позиції клініки Reface Dental в таблиці 2.5 було застосовано бальну методику багатокритеріальної оцінки, яка передбачає поетапний аналіз ключових груп показників діяльності підприємства. Метою є отримання узагальненого уявлення про конкурентоспроможність та потенціал розвитку клініки у п'яти стратегічних напрямках: маркетингово-конкурентному, фінансово-економічному, організаційно-технологічному, репутаційно-іміджевому та інноваційно-розвитковому.

Кожен показник оцінювався за п'ятибальною шкалою (від 1 до 5 балів), де:

- 1 бал – низький рівень розвитку показника;
- 3 бали – середній рівень;
- 5 балів – високий рівень або максимальна реалізація критерію.

Для кожного критерію наводиться опис (інтерпретація), що визначає умови присвоєння тієї чи іншої оцінки (наприклад, ринкова частка до 5% – низька, понад 10% – висока). Оскільки вплив кожного показника на стратегічну позицію є різним, кожному з них було надано ваговий коефіцієнт (від 0,1 до 0,5). Сума ваг усіх показників у межах однієї групи дорівнює 1. Вагові коефіцієнти встановлювалися експертним шляхом – на основі оцінок фахівців у сфері стратегічного менеджменту та стоматологічного бізнесу.

Отримані підсумкові значення дозволяють оцінити рівень розвитку окремих напрямів:

- до 2,5 балів – низький рівень;
- 2,6–3,5 балів – середній рівень;
- понад 3,5 балів – високий рівень стратегічного потенціалу.

Згідно з розрахунками, найвищі оцінки отримали інноваційно-розвитковий (4,5) та організаційно-технологічний (4,4) напрями, що свідчить про інноваційність, високу технічну оснащеність і професіоналізм персоналу клініки.

Таблиця 2.5

## Оцінка показників стратегічної позиції клініки Reface Dental

Показники	Критерій	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка
<b>Маркетингово-конкурентні</b>				
Ринкова частка	до 5% ринку – низька; 5-10 %- середня; більше 10% - велика;	1	0,2	0,2
Цінова політика	частка оприлюднених цінових позицій у загальному переліку послуг – 100%;	5	0,2	1
Асортимент послуг	кількість основних напрямів стоматологічних послуг – всі можливі;	5	0,2	1
Унікальність пропозиції	позиціонування як хірургічна та естетична стоматологія;	5	0,2	1
Рівень цифрової присутності	Сайт, Instagram, Fb	3	0,2	0,6
Загальна зважена оцінка				3,8
<b>Фінансово-економічні</b>				
Дохідність	рівень прибутковості послуг – 25%;	4	0,25	1
Структур витрат	постійні / змінні витрати – 25/75;	3	0,25	0,75
Динаміка прибутку	середня;	3	0,25	0,75
Фінансова стійкість	середня;	3	0,25	0,75
Загальна зважена оцінка				3,25
<b>Організаційно-технологічні</b>				
Рівень технічного оснащення		5	0,3	1,5
Кваліфікація персоналу	частка лікарів вищої категорії у загальному складі – 80%;	4	0,4	1,6
Стандарти якості		5	0,2	1
Рівень автоматизації процесів		3	0,1	0,3
Загальна зважена оцінка				4,4
<b>Репутаційно-іміджеві</b>				
Брендова впізнаваність	низька (компанія на ринку 1 рік і ще не напрацювала репутацію та бренд);	1	0,25	0,25
Відгуки пацієнтів	позитивні та багато;	4	0,25	1
Рейтинг у мережі	відносно низький;	2	0,25	0,5
Соціальна активність	середня;	3	0,25	0,75
Загальна зважена оцінка				2,5
<b>Інноваційно-розвиткові</b>				
Наявність нових технологій	багато;	5	0,5	2,5
Участь у професійних спільнотах	присутня;	4	0,2	0,8
Розвиток нових напрямків	багато послуг.	4	0,3	1,2
Загальна зважена оцінка				4,5

Найнижчий результат спостерігається у репутаційно-іміджевій сфері (2,5), що пояснюється відносно коротким періодом присутності клініки на ринку. Таким чином, методика дозволяє не лише кількісно оцінити стратегічну позицію клініки, а й визначити сильні та слабкі сторони, які можуть бути використані під час розроблення стратегії розвитку, маркетингових заходів і програм підвищення конкурентоспроможності.

Далі на основі отриманих оцінок розрахуємо інтегральний показник стратегічної позиції клініки за формулою 2.1:

$$ІСП = \frac{\sum_{i=1}^n w_i \times b_i}{\sum_{i=1}^n w_i}, \quad (2.1)$$

де,  $w_i$  – ваговий коефіцієнт значущості показника,  
 $b_i$  – бальна оцінка відповідного критерію,  
 $n$  – кількість показників.

Вагові коефіцієнти визначаються експертним методом. Експертом виступив автор роботи. Так, вагові коефіцієнти для показника маркетингової групи становлять 0,25; фінансової – 0,20; технологічної – 0,20; репутаційної – 0,15; інноваційної – 0,20.

Виходячи з оцінок, отриманих у таблиці 2.5, інтегральна оцінка показника стратегічної позиції клініки Reface Dental становить:

$$\begin{aligned} ІСП &= \frac{3,8 \times 0,25 + 3,25 \times 0,2 + 4,4 \times 0,2 + 2,5 \times 0,15 + 4,5 \times 0,2}{1} \\ &= 0,95 + 0,65 + 0,88 + 0,375 + 0,9 = 3,755 \approx 3,8 \end{aligned}$$

За методикою, що використовується, значення інтегрального показника стратегічної позиції можна інтерпретувати наступним чином:

- $ІСП \geq 4,0$  – сильна стратегічна позиція;

- ІСП = 3,0–3,9 – стабільна, конкурентоспроможна позиція;
- ІСП = 2,0–2,9 – слабка позиція, наявні стратегічні ризики;
- ІСП < 2,0 – кризова позиція, необхідна реструктуризація або ребрендинг.

Отже, розрахунок інтегрального індексу стратегічної позиції показав, що клініка на сьогодні займає стабільну, конкурентоспроможну позицію. Це свідчить про наявність у Reface Dental достатнього стратегічного потенціалу для подальшого розвитку та зміцнення ринкових позицій. Клініка Reface Dental займає сильні позиції в технологічній та інноваційній площинах, демонструє високий рівень якості послуг і професіоналізму персоналу. Водночас, подальше зростання конкурентоспроможності можливе за рахунок посилення маркетингових комунікацій, підвищення впізнаваності бренду та розвитку лояльності клієнтів. Комплексне удосконалення цих напрямів дозволить клініці закріпити лідерські позиції на ринку стоматологічних послуг м. Запоріжжя.

### **2.3 Аналіз цільової аудиторії та споживчої поведінки пацієнтів стоматологічної клініки Reface Dental**

Ефективність маркетингової стратегії стоматологічної клініки безпосередньо залежить від глибокого розуміння потреб, мотивацій і поведінки споживачів. Для клініки Reface Dental, яка поєднує функціональну та естетичну стоматологію, аналіз цільової аудиторії дає змогу сформуванню диференційований підхід до комунікацій і визначити пріоритетні напрями розвитку сервісу.

Цільову аудиторію клініки Reface Dental становлять переважно мешканці м. Запоріжжя віком від 25 до 55 років, які мають стабільний середній або вище середнього рівень доходу. Це активні споживачі, орієнтовані на якість, комфорт, сучасні технології та естетичний результат лікування. До основних сегментів клієнтів можна віднести:

- молоді фахівці (25-35 років) – цінують естетику усмішки, швидкість обслуговування, онлайн-запис, рекомендації з Instagram;
- сімейні клієнти (30-45 років) – шукають клініку для всієї родини, орієнтуються на довіру, сервіс і репутацію лікаря;
- пацієнти преміального сегменту (40-55 років) – готові інвестувати у високотехнологічні процедури (імплантацію, протезування), очікують індивідуальний підхід і гарантії результату.

Більшість клієнтів – це представники сфери бізнесу, ІТ, освіти, медицини, державних структур, а також власники малого бізнесу, які дбають не лише про здоров'я, а й про естетичну привабливість усмішки.

Перед прийняттям рішення про запис пацієнти зазвичай здійснюють попередній аналіз:

- переглядають сторінку клініки в Instagram, оцінюють приклади робіт, фото команди, атмосферу інтер'єру;
- перевіряють відгуки у Google, щоб сформувати уявлення про рівень довіри;
- відвідують сайт клініки для уточнення вартості послуг, способів запису та графіку роботи.

Дослідження ринку показують, що більшість клієнтів приймають рішення про вибір стоматологічної клініки на основі:

- рекомендацій (40-45%);
- онлайн-відгуків (30-35%);
- візуального сприйняття бренду (до 20%).

Це свідчить про те, що у процесі вибору клініки формується мультиканальний шлях клієнта (customer journey), де ключову роль відіграють елементи візуального та репутаційного маркетингу.

Для Reface Dental ключовими мотивами звернення є:

- прагнення до естетичного вдосконалення зовнішності;
- довіра до сучасного обладнання та професіоналізму лікарів;
- комфорт під час лікування (атмосфера, сервіс, відсутність черг);

- можливість швидкого запису через онлайн-форму.

Факторами, що впливають на вибір клініки, є не лише ціна, але й емоційний комфорт, прозорість комунікацій (наявність прайсу, пояснення процедур) і візуальна привабливість бренду.

Основними мотиваційними чинниками для звернення до клініки є:

- бажання отримати лікування в сучасному, естетично оформленому медичному просторі;
- впевненість у компетентності лікарів;
- позитивний досвід попередніх відвідувачів;
- рекомендації знайомих або сімейних лікарів.

Бар'єри споживання включають:

- високу вартість окремих процедур (імплантація, ортодонція);
- страх перед стоматологічним втручанням;
- недовіру до нових приватних клінік (на ранніх етапах діяльності).

Reface Dental орієнтується на цифрово активну аудиторію. Переважна частина клієнтів дізнається про клініку через соціальні мережі (Instagram, Facebook), а також через Google Maps і тематичні довідники (Doc.ua, Likarni.com).

Середній користувач перед записом на прийом переглядає:

- сторінку клініки в Instagram (приклади робіт, інтер'єр, команда);
- відгуки у Google (оцінка довіри);
- сайт (ціни, зручність запису, фото лікарів).

Така поведінка підкреслює важливість візуального та репутаційного маркетингу, у якому Reface Dental має конкурентну перевагу завдяки продуманій айдентиці та активній роботі з відгуками.

Узагальнена сегментація споживачів за типом потреб показана в таблиці 2.6.

Проведений аналіз показує, що цільова аудиторія клініки Reface Dental характеризується високим рівнем усвідомленості, вимогливості та залученості у процес вибору медичних послуг. Основні фактори, що впливають на рішення

пацієнтів, мають неціновий характер і пов'язані з якістю обслуговування, емоційним комфортом, професійною репутацією та естетикою бренду.

Таблиця 2.6

### Сегментація споживачів клініки Reface Dental за типом потреб

Сегмент клієнтів	Основна потреба	Типові послуги	Очікуваний рівень сервісу	Канали комунікації
Молоді професіонали (25-35 р.)	Естетика, швидкість	Відбілювання, гігієна, ортодонтія	Високий, онлайн-зручність	Instagram, Google, сайт
Сімейні клієнти (30-45 р.)	Комплексне лікування	Терапія, дитяча стоматологія, імплантація	Надійність, комфорт, доброзичливість	Facebook, рекомендації
Преміальні клієнти (40-55 р.)	Індивідуальний підхід, престиж	Протезування, імплантація, естетика	Персональний сервіс, гарантії	Прямі рекомендації, PR-матеріали

Для посилення конкурентоспроможності клініки доцільно:

- посилити цифрову присутність через SEO-просування, таргетовану рекламу й активність у соціальних мережах;
- розвивати емоційний брендинг через створення контенту, що формує довіру та позитивне сприйняття;
- підтримувати репутаційний капітал за допомогою управління відгуками, публікації кейсів і рекомендацій відомих клієнтів;
- розвивати персоналізований сервіс, що підвищує рівень задоволення і стимулює повторні звернення.

Отже, Reface Dental має потенціал для подальшого зміцнення позицій на стоматологічному ринку м. Запоріжжя завдяки ефективній роботі з цифровою аудиторією, підвищенню лояльності клієнтів і створенню стійкого позитивного іміджу бренду як клініки «естетики посмішки».

Для ефективного впровадження маркетингової стратегії клініці важливо не лише визначити основні сегменти цільової аудиторії, а й детально описати типових представників цих груп – так званих «аватарів клієнтів». Такий підхід дозволяє глибше зрозуміти потреби, очікування та поведінку пацієнтів,

адаптувати комунікації під різні групи споживачів і персоналізувати маркетингові повідомлення.

Створення аватарів базується на соціально-демографічних, поведінкових та психологічних характеристиках клієнтів, а також на аналізі їхньої цифрової активності у мережі Інтернет [23, 39]. Це особливо важливо для клініки Reface Dental, яка активно розвиває цифрові канали просування (Instagram, Facebook, Google, TikTok) і формує сучасний імідж клініки естетичної стоматології. Узагальнені портрети клієнтів клініки наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Аватари клієнтів стоматологічної клініки Reface Dental та характеристика їх цифрової поведінки**

№	Аватар клієнта	Мотивація звернення	Типові стоматологічні потреби	Очікуванн я від клініки	Цифрова поведінка в мережі	Основні канали комунікації
1	2	3	4	5	6	7
1	Олена – 28 років, маркетолог, активна користувачка соцмереж. Орієнтована на роботу та кар'єру	Бездоганна усмішка для професійного іміджу	Відбілювання, гігієна, вирівнювання зубів	Сучасний сервіс, швидкість, естетичний простір	Щодня користується Instagram і TikTok; читає відгуки в Google; записується онлайн через сайт	Instagram, сайт, Google Maps, TikTok
2	Ігор – 35 років, IT-фахівець, має сім'ю. Цінує комфорт та надійність	Довіра, професіоналізм, зручність для родини	Лікування карієсу, гігієна, профілактика для дітей	Безпечне лікування, прозорість цін, дитячий лікар	Перед записом переглядає сайт і Google-відгуки; рідко пише коментарі, але читає чужі; цінує онлайн-оплату	Google, Facebook, сайт

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7
3	Анна – 40 років, менеджерка, має двох дітей	Зручність для всієї родини, стабільність	Терапія, дитяча стоматологія, імплантація	Турбота, доброзичливість, комфортна атмосфера	Використовує Facebook, читає рекомендації у групах «мами Запоріжжя»; перевіряє фото персоналу на сайті	Facebook, WOM (рекомендації), сайт
4	Сергій – 48 років, власник бізнесу	Престиж, гарантії, технології	Імплантація, протезування, естетична реконструкція	Персональний підхід, конфіденційність, бездоганний сервіс	Використовує Google і YouTube; читає статті про нові методики; реагує на PR-публікації у місцевих ЗМІ	Google, email, PR-публікації
5	Молода мама Катерина – 32 роки, у декреті, активна в соцмережах	Профілактика дитячого здоров'я, довіра до лікаря	Дитяча стоматологія, гігієна, навчання дітей догляду	Емпатія лікаря, дружня атмосфера, безболісність процедур	Щодня читає форуми, Instagram-блоги, дивиться сторіз клініки; шукає «дитячий стоматолог Запоріжжя» у Google	Instagram, Google, мамські форуми

Представлена типологізація клієнтів дозволяє глибше зрозуміти структуру цільової аудиторії клініки Reface Dental і визначити оптимальні канали комунікації для кожного сегмента.

Аналіз цифрової поведінки показує, що більшість пацієнтів – це інтернет-активні користувачі, які приймають рішення на основі візуального контенту, відгуків та рекомендацій у соціальних мережах.

Молодші клієнти (25-35 років) орієнтуються на Instagram і TikTok, сприймаючи клініку як елемент особистого стилю. Сімейні групи надають перевагу Facebook та рекомендаціям знайомих, тоді як преміальні клієнти частіше звертаються до Google і YouTube, шукаючи підтвердження професійності й технологічності клініки.

Таким чином, ефективна маркетингова стратегія Reface Dental має базуватись на мультимедійному підході до комунікації, що поєднує:

- візуальний контент для молодих аудиторій (Instagram, TikTok);
- репутаційний маркетинг через відгуки і PR-статті (Google, ЗМІ);
- персоналізовану взаємодію з преміальними клієнтами (email, консультації, прямі контакти).

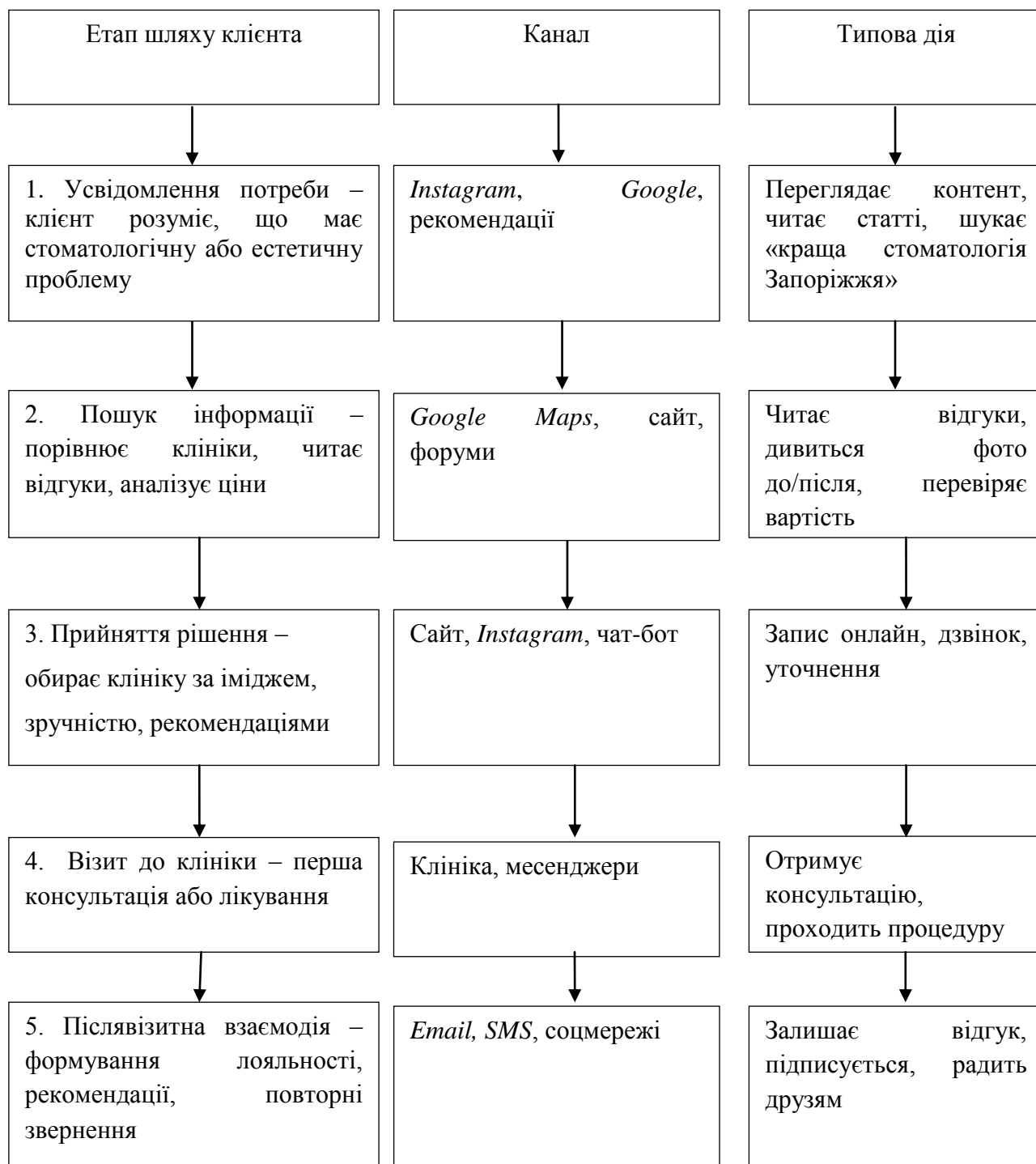
Цей підхід забезпечить цілісне охоплення аудиторії, підвищить рівень довіри та лояльності пацієнтів, а також сприятиме формуванню стійкого бренду клініки Reface Dental як сучасного центру естетичної стоматології у м. Запоріжжя.

Для кращого розуміння цільової аудиторії клініки проведемо дослідження шляху клієнта, який визначає ключові етапи взаємодії клієнта з клінікою – від усвідомлення потреби до повторного візиту чи рекомендації (див. рис. 2.4).

Коли клієнти Reface Dental рухаються шляхом визначеним на рисунку 2.4 вони проходять одні й ті самі етапи, але при цьому використовують різні канали для отримання інформації та комунікації з клінікою, а також їх шлях може різнитися діями, які вони здійснюють на кожному етапі «шляху».

В таблиці 2.8 наведено розширену карту шляху клієнта клініки Reface Dental за сегментами.

Висновки, отримані з аналізу «Карти шляху споживача» стоматологічної клініки, дозволяють глибше зрозуміти поведінку споживачів, їхні мотиви та очікування на всіх етапах взаємодії з брендом. Насамперед виявлено, що цифрова присутність є критично важливою складовою маркетингової стратегії.



**Рис. 2.4** Узагальнений шлях клієнта **Reface Dental**

Сучасні клієнти – особливо молоді професіонали та сімейні пари – здійснюють пошук і вибір клініки переважно онлайн, орієнтуючись на візуальний контент, відгуки, зручність комунікації та репутацію у цифровому просторі.

Таблиця 2.8

## Customer Journey Map для клієнтів Reface Dental

Сегмент	Етап	Ключові дії клієнта	Канали / інструменти	Емоції та очікування	Можливі бар'єри
Молоді професіонали (25-35 р.)	Усвідомлення потреби	Зрозуміли, що хочуть відбілювання або ортодонтію	<i>Instagram, TikTok, Google</i>	Зацікавлення, натхнення прикладами «до/після»	Недовіра до нової клініки
	Пошук інформації	Переглядають сторінку клініки, читають відгуки	<i>Instagram, сайт, Google Reviews</i>	Очікують швидку відповідь і прозорість	Нецікаві або недостатньо візуальні кейси
	Прийняття рішення	Обирають клініку, записуються онлайн	Онлайн-запис, DM в <i>Instagram</i>	Зручність, швидкість	Висока ціна процедури
	Візит до клініки	Проходять процедуру	Клініка	Комфорт, професіоналізм	Страх болю, черги
	Післявізитна взаємодія	Залишають відгук, діляться результатом	<i>Instagram Stories, Google Reviews</i>	Радість, задоволення	Відсутність стимулу для відгуку
Сімейні клієнти (30-45 р.)	Усвідомлення потреби	Потреба у комплексному лікуванні всієї родини	<i>Facebook, рекомендації знайомих</i>	Пошук надійності, довіри	Недовіра до приватних клінік
	Пошук інформації	Читають відгуки, переглядають сайт, уточнюють ціни	<i>Facebook, сайт, Doc.ua</i>	Очікують детальну інформацію	Складно зрозуміти прайс, недостатньо відгуків
	Прийняття рішення	Запис всієї родини	Онлайн-запис, телефонний дзвінок	Комфорт, надійність	Вартість, сумнів у якості обслуговування
	Візит до клініки	Лікування дітей і дорослих	Клініка	Дружня атмосфера, компетентність	Страх дітей, черги
	Післявізитна взаємодія	Поширюють позитивний досвід	<i>Facebook, рекомендації</i>	Лояльність, довіра	Відсутність системи лояльності
Преміальні клієнти (40-55 р.)	Усвідомлення потреби	Потреба у протезуванні, імплантації, естетичній стоматології	<i>Google, PR-матеріали, особисті рекомендації</i>	Очікування престижу, гарантії	Сумніви у компетентності
	Пошук інформації	Перевіряють сертифікації лікарів, кейси	Сайт, <i>Google</i> , соцмережі клініки	Впевненість у професіоналізмі	Відсутність гарантій або кейсів преміум-рівня
	Прийняття рішення	Особиста консультація, запис на процедуру	Телефон, особистий контакт	Індивідуальний підхід	Висока ціна, довгий час очікування
	Візит до клініки	Проходять складні процедури	Клініка	Комфорт, персоналізований сервіс	Страх складного лікування
	Післявізитна взаємодія	Відгуки, повторні процедури	<i>PR, особисті контакти</i>	Лояльність, рекомендації	Недостатньо уваги після лікування

Таким чином, активне ведення сторінок у соціальних мережах (Instagram, Facebook), підтримка актуального вебсайту та наявність позитивних оцінок у Google Reviews формують первинну довіру до клініки та значною мірою впливають на рішення про звернення.

Другим важливим аспектом є необхідність індивідуалізованого підходу до клієнтів преміум-сегменту. Для цієї категорії пацієнтів вирішальними стають персональні консультації, демонстрація реальних кейсів, гарантії якості та підкреслення високих стандартів сервісу. Такий підхід формує відчуття ексклюзивності та підвищує довіру до клініки як до бренду, що орієнтується на професіоналізм та інноваційність. Водночас для середнього сегменту акцент варто робити на поєднанні доступності, якості та комфорту, що створює баланс між ціною та очікуваннями клієнта.

Аналіз також показав, що бар'єри на шляху до прийняття рішення різняться залежно від сегменту споживачів. Серед основних перешкод виділяються страх перед лікуванням, висока ціна та недовіра до нових або маловідомих клінік. Подолання цих бар'єрів вимагає цілеспрямованої комунікації – створення довірчих меседжів, використання рекомендацій задоволених клієнтів, публікації освітнього контенту та прозорої інформації про процедури й вартість.

Окремої уваги заслуговує етап післявізитної взаємодії, який має вирішальне значення для формування лояльності клієнтів. Саме якість сервісу, комфорт перебування у клініці та позитивний емоційний досвід визначають готовність пацієнтів до повторних звернень і рекомендацій іншим. Тому стратегія розвитку клієнтських відносин повинна передбачати систему зворотного зв'язку, подяки за відгуки, персоналізовані нагадування про профілактичні огляди та інші елементи постсервісної підтримки. У комплексі ці чинники формують не лише позитивний клієнтський досвід, але й стійку конкурентну перевагу клініки на ринку стоматологічних послуг.

Проведений аналіз цільової аудиторії клініки Reface Dental дозволив визначити ключові соціально-демографічні, поведінкові та психологічні

характеристики пацієнтів, а також чинники, що впливають на їхнє рішення про вибір стоматологічної клініки. Встановлено, що основними клієнтами є мешканці м. Запоріжжя віком від 25 до 55 років, які мають стабільний середній або вище середнього рівень доходу та орієнтуються на якість, комфорт, сучасні технології й естетичний результат лікування. Така аудиторія характеризується високою цифровою активністю, схильністю до пошуку інформації онлайн та довірою до відгуків у соціальних мережах і Google-сервісах.

Аналіз поведінкових моделей засвідчив, що споживачі клініки формують мультиканальний шлях взаємодії, у якому вирішальну роль відіграють візуальний контент, рекомендації знайомих та репутаційні фактори. Молоді професіонали активно користуються Instagram і TikTok для пошуку прикладів робіт і спілкування з клінікою, тоді як сімейні клієнти орієнтуються на Facebook і особисті рекомендації. Преміальні клієнти надають перевагу прямим комунікаціям, PR-публікаціям і Google-пошуку, очікуючи високого рівня індивідуалізації, гарантій і конфіденційності. Така сегментація дозволяє розробити цілеспрямовану маркетингову стратегію для кожної групи споживачів, оптимізувавши канали просування.

Результати аналізу також показали, що ключові мотиви звернення до Reface Dental мають неціновий характер. Пацієнти обирають клініку через довіру до професіоналізму лікарів, естетику простору, технологічність послуг і позитивний емоційний досвід.

Отже, клініка Reface Dental має сформовану, але водночас динамічну аудиторію, для якої вирішальне значення має репутаційний капітал, цифрова комунікація та емоційна залученість. Розвиток ефективної маркетингової стратегії повинен ґрунтуватися на мультимедійному підході, який поєднує візуальний контент (Instagram, TikTok), репутаційні інструменти (Google Reviews, PR-публікації) та персоналізовані контакти (email, консультації). Застосування такої моделі сприятиме підвищенню лояльності клієнтів, розширенню аудиторії та зміцненню позицій клініки як інноваційного центру естетичної стоматології у м. Запоріжжя.

### **РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ REFACE DENTAL НА РИНКУ М. ЗАПОРІЖЖЯ**

#### **3.1 Розробка маркетингової стратегії клініки Reface Dental на основі матриці І. Ансоффа «товар-ринок»**

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку стоматологічних послуг клінікам необхідно не лише підтримувати якість сервісу, а й системно планувати свій стратегічний розвиток. Для цього ефективним інструментом виступає матриця І. Ансоффа «товар–ринок», яка дозволяє визначити оптимальні напрями зростання шляхом поєднання існуючих та нових продуктів із відповідними сегментами ринку. Застосування цього підходу дає можливість клініці Reface Dental проаналізувати поточні ринкові позиції, оцінити потенціал розширення та сформувати збалансовану маркетингову стратегію, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності, залучення нових пацієнтів і зміцнення лояльності існуючої клієнтської бази. У межах даного підрозділу буде здійснено визначення стратегічних напрямів розвитку клініки відповідно до чотирьох квадрантів матриці Ансоффа та обґрунтовано їх доцільність у контексті ринкових умов.

Матриця «товар–ринок» І. Ансоффа, є одним із ключових інструментів стратегічного маркетингового планування, який дозволяє підприємству визначити можливі напрями розвитку залежно від комбінації існуючих та нових товарів і ринків. Модель передбачає аналіз двох вимірів – ринку та продукту, – що дозволяє сформувати чотири базові стратегії зростання: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток продукту та диверсифікація. Кожна зі стратегій має власну логіку, рівень ризику та потенціал для розширення діяльності.

Стратегія проникнення на ринок спрямована на збільшення частки та обсягів продажу існуючих послуг на вже освоєному ринку. Її застосування ґрунтується на активізації маркетингових інструментів, підвищенні якості сервісу, інтенсифікації комунікацій із цільовою аудиторією та стимулюванні повторних звернень клієнтів. Ризики цієї стратегії є відносно низькими, оскільки підприємство працює у знайомому ринковому середовищі.

Стратегія розвитку ринку передбачає пошук нових сегментів або географічних територій для вже наявних продуктів. Це може включати вихід на суміжні сегменти, адаптацію пропозиції під нові групи споживачів або розширення територіального охоплення. Стратегія дає змогу збільшити ринкову присутність, але водночас потребує додаткових маркетингових зусиль для розуміння нових потреб клієнтів.

Стратегія розвитку продукту полягає у створенні та впровадженні нових або удосконалених продуктів/послуг для існуючого ринку. Такий напрям забезпечує можливість підвищення цінності пропозиції, формування конкурентних переваг та зміцнення лояльності клієнтів. Разом із тим стратегія потребує інвестицій у інновації, технології, кваліфікацію персоналу та маркетингове просування нових продуктів.

Стратегія диверсифікації є найризикованішою, оскільки передбачає вихід підприємства з новими продуктами на нові ринки. Вона може бути спорідненою (коли нові послуги пов'язані із вже існуючими компетенціями компанії) або несуміжною (створення принципово нових напрямів діяльності). Диверсифікація дозволяє знизити залежність підприємства від одного ринку та створити додаткові джерела доходу.

Матриця І. Ансоффа не лише систематизує можливості стратегічного розвитку, але й допомагає оцінити рівень ризику та ресурсну потребу кожної стратегії. Її застосування у сфері медичних і стоматологічних послуг дає змогу формувати зважені управлінські рішення, орієнтовані на довгострокове зростання, ефективну адаптацію до ринкових умов та зміцнення конкурентних позицій.

На рисунку 3.1 представлена матриця «товар-ринок» для клініки Reface Dental.

	Існуючі продукти	Нові продукти
Існуючі ринки	<p>Збільшення обсягу надання наявних стоматологічних послуг серед уже існуючої цільової аудиторії:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- посилення комунікацій із постійними пацієнтами через персональні пропозиції, нагадування про профілактичні огляди та систему лояльності;</li> <li>- активізацію <i>digital</i>-маркетингу – таргетована реклама у соцмережах, <i>SEO</i>-просування, <i>Google</i>-реклама по локальних запитах «стоматологія поряд»;</li> <li>- покращення сервісу: скорочення часу очікування, запровадження онлайн-запису, підвищення комунікації з пацієнтом;</li> <li>- стимулювання повторних візитів (комплексні пакети лікування, акційні профілактичні програми).</li> </ul>	<p>Створення або удосконалення стоматологічних послуг для уже існуючої клієнтської бази:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- введення нових напрямів: цифрова стоматологія (3D-смайл-дизайн), лазерна стоматологія, мікрохірургія, комп'ютерна анестезія;</li> <li>- розширення естетичних послуг: виготовлення вінірів, люмінірів, відбілювання преміум-рівня, тотальна реабілітація усмішки;</li> <li>- запуск пакетних програм («здоров'я зубів на рік», «план лікування під ключ», «естетична трансформація»);</li> <li>- удосконалення існуючих послуг через сучасні матеріали, інноваційні технології, впровадження нових протоколів лікування.</li> </ul>
Нові ринки	<p>Вихід з уже наявним переліком стоматологічних послуг на нові сегменти споживачів або нові ринки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення географічної присутності шляхом роботи з новою локальною аудиторією (сусідні райони міста, пацієнти з прилеглих населених пунктів);</li> <li>- залучення нових сегментів - сімейна стоматологія, послуги для дітей, спеціальні програми для корпоративних клієнтів;</li> <li>- вихід на ринок медичного туризму (залучення пацієнтів з інших регіонів України на естетичні або ортодонтичні послуги);</li> <li>- співпраця з приватними медичними страховими компаніями, що дозволить залучити пацієнтів, які обирають лікування через страхування.</li> </ul>	<p>Вихід клініки на нові ринки з абсолютно новими продуктами:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- запуск суміжних медичних напрямів: косметологія, хірургічна естетика обличчя, ортопедія щелепно-лицевої ділянки;</li> <li>- створення навчального центру для стоматологів (курси, майстер-класи, навчання роботі з цифровими технологіями);</li> <li>- відкриття власної лабораторії цифрового протезування;</li> <li>- запуск лінійки професійних засобів догляду за зубами під брендом <i>Reface Dental</i> (зубні пасти, ополіскувачі, косметика для догляду за яснами);</li> <li>- партнерські програми з іншими медичними установами або мережевими клініками.</li> </ul>

**Рис. 3.1** Матриця «товар-ринок» для клініки Reface Dental

Варіанти вибору маркетингової стратегії розвитку для клініки Reface Dental, представлені на рисунку 3.1, дають змогу комплексно оцінити потенційні напрями зростання та сформуванню оптимальну модель прийняття управлінських рішень. На основі матриці Ансоффа клініка може визначити як найбезпечніші, так і більш ризиковані, але перспективні стратегії розвитку. Зокрема, стратегія проникнення на ринок передбачає посилення конкурентних позицій шляхом покращення якості сервісу та активізації роботи з наявними клієнтами. Розвиток ринку сприятиме розширенню аудиторії та залученню нових сегментів, тоді як стратегія розвитку продукту забезпечить підвищення цінності існуючої пропозиції через впровадження інноваційних стоматологічних послуг. Найбільш масштабні можливості відкриває стратегія диверсифікації, яка дозволяє виходити на нові ринки з новими продуктами, формуючи додаткові джерела доходів та підвищуючи стійкість клініки до ринкових коливань.

Застосування матриці Ансоффа дає змогу Reface Dental системно визначити пріоритети розвитку, оптимально розподілити ресурси та обрати виважені напрями стратегічного зростання з урахуванням конкурентного середовища, потреб споживачів та можливостей клініки. Це створює підґрунтя для розробки ефективної маркетингової стратегії, орієнтованої на довгострокове зміцнення ринкової позиції та забезпечення сталого розвитку медичного закладу.

Основна мета стратегії проникнення на ринок (існуючі продукти – існуючі ринки) – збільшення кількості відвідувань і середнього чека серед наявних пацієнтів, тобто посилення позицій на поточному ринку. Для цього маркетингова стратегія підприємства передбачатиме:

- створення персональної комунікації з пацієнтом (автоматичні SMS/Viber-нагадування про профогляди кожні 6 місяців, email-розсилки з рекомендаціями щодо догляду, з індивідуальними знижками, телефонний «follow-up» через 3-5 днів після лікування для підвищення лояльності);

- впровадження програм лояльності (накопичувальні бонуси за кожне відвідування (наприклад, 5% від вартості лікування); кешбек на профілактику після проходження комплексного лікування; «сімейні карти» зі знижкою –10% для членів однієї родини);

- посилення цифрової складової маркетингової стратегії (таргетована реклама у Facebook/Instagram на тих, хто живе у радіусі 5 км від клініки, SEO-оптимізація: створення блогів «Як вибрати стоматолога», «Чому болять зуби після холодного», запуск Google-реклами за ключовими словами: «стоматологія поряд», «лікування карієсу», «чистка зубів ціна»);

- робота над сервісною складовою діяльності (онлайн-запис у 2 кліки через сайт та Instagram, електронна анкета пацієнта для економії часу в клініці, запровадження QR-коду для миттєвого запису з кабінету лікаря);

- стимулювання повторних візитів (пакети профілактики: «чистка + фторування + консультація» зі знижкою, акція: «Приведи друга – отримай безплатне відбілювання капями», гарантійні умови на лікування (наприклад, 1 рік гарантії на пломбу).

Після реалізації заходів глибокого проникнення на ринок можна переходити до стратегії розвитку ринку, мета якої розширення аудиторії та пошук нових сегментів або територій. Стратегія розширення ринку передбачає:

- географічне розширення (запуск реклами на сусідні райони міста (наприклад: «Поруч із ТЦ ...», «5 хвилин від зупинки ...»), партнерство з місцевими фітнес-клубами, салонами краси, які працюють з тією ж аудиторією);

- нові клієнтські сегменти (дитяча стоматологія: оформлення дитячої зони, створення персонажа-«друга стоматолога», подарунки після прийому, сімейні пакети: для сімей >3 осіб – загальна карта лояльності, корпоративні клієнти: договори з підприємствами щодо постійного стоматологічного супроводу персоналу);

- медичний туризм (SEO під запити: «вініри Україна ціна», «імплантація дешево Україна», спеціальні пакети «Smile makeover weekend» для клієнтів з інших регіонів, трансфери та проживання за домовленістю з готелями-партнерами);

- співпраця зі страховими компаніями (співпраця зі страховими компаніями, підписання договорів із страховими провайдерами (Уніка, PZU, ARX), створення окремої каси/реєстратора для застрахованих клієнтів, адаптація прайс-листа під страхові пакети).

Наступним етапом є формування заходів стратегії розвитку продукту, яка спрямована на створення нових стоматологічних послуг або оновлення існуючих для нинішніх пацієнтів:

- впровадження нових технологій (цифрова стоматологія: цифровий сканер (інтраоральний 3D-скан), 3D-моделювання усмішки, комп'ютерна анестезія для пацієнтів із страхом болю, лазерне лікування карієсу на ранніх етапах);

- розширювання естетичних послуг (преміальне відбілювання Beyond Polus, вініри та люмініри з попереднім 3D-макетом, тотальні естетичні реконструкції усмішки);

- впровадження медичних пакетів ( «Профілактика на рік»: 2 чистки, 2 фторування, консультації – за фіксованою ціною, «Антикарієс»: повний комплекс лікування карієсу зі знижкою, «Естетика під ключ»: відбілювання + гігієна + реставрації);

- підвищення якості існуючих послуг (перехід на преміальні композитні матеріали, протоколи мінімально інвазивної стоматології, нові методи ортодонтичного лікування (елайнери).

Останнім етапом побудови маркетингової стратегії за матрицею Ансоффа є впровадження заходів диверсифікації, мета яких вийти у зовсім нові сфери діяльності та зменшити залежність від одного ринку.

Для клініки Reface Dental такими заходами можуть бути:

- пошук нових медичних напрямів (косметологія обличчя: ін'єкції, доглядові процедури, лазерні технології, естетична медицина: липолітики, підтяжки, дермальні філери, щелепно-лицьова ортопедія/хірургія (пластика вуздечок, реконструкції щелеп));
- створення власної зуботехнічної лабораторії (виробництво коронок, вкладок, імплантатів на власних 3D-принтерах, зменшення часу очікування пацієнтів, можливість обслуговувати інші клініки → новий потік доходу);
- створення освітнього центру (курси для стоматологів-початківців («Основи терапевтичної стоматології»), навчання цифровим технологіям (робота з 3D-сканером, Smile Design), майстер-класи з естетичної реставрації);
- стоматологічна продукція під власним брендом (власний бренд продукції, професійні зубні пасти; лікувальні ополіскувачі, косметика для догляду за яснами);
- партнерські проєкти (відкриття спільних філій з клініками суміжних спеціальностей, франчайзинг «Reface Dental» у регіони України, спільні акції з мережами фітнес-клубів і салонів краси).

Отже, маркетингова стратегія клініки Reface Dental на найближчі 2-3 роки ґрунтується на поєднанні чотирьох стратегічних напрямів матриці Ансоффа: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток продукту та диверсифікація. Комплексна реалізація цих напрямів дозволить клініці підвищити конкурентоспроможність, посилити впізнаваність бренду, збільшити клієнтську базу та створити нові джерела доходу. Стратегія побудована з урахуванням сучасних тенденцій стоматологічного ринку, очікувань пацієнтів та потенціалу технологічного розвитку закладу.

Маркетингова стратегія Reface Dental базується на поєднанні концепції ціннісно-орієнтованого підходу та сервісної диференціації, що передбачає створення конкурентних переваг через унікальну якість надання стоматологічних послуг. Основою формування стратегії виступає аналіз потреб цільових сегментів, серед яких ключове місце займають клієнти, орієнтовані на

естетичну стоматологію та комплексне лікування із високим рівнем сервісу. Задоволення очікувань таких споживачів вимагає не лише високих професійних компетенцій, а й інтеграції сучасних технологій, індивідуалізації лікувальних планів та формування довготривалих відносин із пацієнтами. Такий підхід дозволяє Reface Dental позиціонувати себе як бренд, що поєднує медичну експертність та інноваційну клієнтоорієнтованість.

Стратегія передбачає системне управління брендом, у межах якого формується цілісний імідж клініки як експерта з реконструкції усмішки та комплексного відновлення зубощелепної системи. Брендова комунікація акцентує увагу на безпеці, прогнозованості результатів та мінімізації дискомфорту для пацієнтів, що посилює довіру до послуг клініки. Важливою складовою виступає репутаційний менеджмент, який ґрунтується на доказовості лікування та демонстрації результатів на основі цифрових технологій. Візуальна ідентичність та контент-стратегія спрямовані на створення емоційного зв'язку зі споживачем, що підкреслює сучасність та технологічність бренду.

Цифрова компонента маркетингової стратегії визначає інтеграцію Reface Dental у медіапростір через персоналізовані комунікації, таргетовану рекламу та використання платформ для взаємодії з пацієнтами. Онлайн-інструменти дозволяють формувати попит шляхом демонстрації експертизи, забезпечуючи доступність консультацій та попереднього планування лікування. Завдяки впровадженню CRM-систем клініка оптимізує управління взаємовідносинами із клієнтами, контролює рівень задоволеності та підвищує повторюваність звернень, що є важливим елементом довгострокової конкурентоспроможності.

Маркетингова стратегія Reface Dental також охоплює управління сервісним досвідом, який є ключовим чинником у медичних послугах. Формування високої якості сервісу базується на стандартизації комунікацій, оптимізації процесів обслуговування та розширенні спектра супровідних послуг. Одним із центральних принципів виступає створення середовища психологічного комфорту, що мінімізує бар'єри звернення до стоматолога та

посилює лояльність пацієнтів. У рамках цього підходу клініка інтегрує механізми зворотного зв'язку, що забезпечують адаптивність стратегії та постійне вдосконалення процесів.

Стратегічна модель розвитку передбачає концентрацію на довгострокових ринкових перспективах, включаючи розширення спектра послуг, розвиток партнерств і підвищення професійної експертизи персоналу. Орієнтація на інновації дозволяє Reface Dental підтримувати високу конкурентоспроможність, адже впровадження нових технологій та протоколів лікування відповідає світовим тенденціям у сфері стоматології. Таким чином, маркетингова стратегія бренду поєднує клієнтоорієнтованість, технологічний розвиток і системний менеджмент якості, що забезпечує стабільне зростання та формування сильного ринкового позиціонування.

### **3.2 Обґрунтування інструментів реалізації маркетингової стратегії Reface Dental**

Інструментальна складова маркетингової стратегії клініки Reface Dental охоплює сукупність тактичних та операційних інструментів, які забезпечують реалізацію стратегічних цілей бренду на ринку стоматологічних послуг. Основою цього комплексу виступає застосування класичної моделі marketing-mix, адаптованої до специфіки медичного сервісу та очікувань цільових сегментів споживачів. Вона включає інструменти формування продукту, ціноутворення, комунікацій та розповсюдження послуг, доповнені інноваційними цифровими рішеннями й системами управління взаєминами з клієнтами. Така модель забезпечує узгодженість дій клініки в різних напрямках маркетингової діяльності та створює комплексний підхід до просування медичних послуг.

В узагальненому вигляді основні інструменти маркетингової стратегії клініки наведено в таблиці 3.1.

Одним із ключових інструментів виступає продуктова політика, спрямована на формування унікальної ціннісної пропозиції.

Таблиця 3.1

### Інструментальну складову маркетингової стратегії Reface Dental

Складова маркетингової стратегії	Суть та завдання	Практична реалізація у <i>Reface Dental</i>	Метрики ефективності	Ризики	Очікуваний результат
Продуктова політика	Формування унікальної ціннісної пропозиції та диференціація послуг	Використання цифрової стоматології (3D-сканери, CAD/CAM), інноваційні процедури, комплексні пакети лікування, естетична реконструкція усмішки, індивідуальні плани	Кількість нових послуг, відсоток клієнтів, що обрали пакети, зростання середнього чека	Високі інвестиції у технології, недостатнє навчання персоналу	Підвищення конкурентоспроможності, лояльності клієнтів та середнього доходу на пацієнта
Цінова стратегія	Баланс між преміальним позиціонуванням та доступністю	Преміальні тарифи, пакетні пропозиції, знижки для постійних клієнтів, розтермінування	Середній чек, кількість продажів пакетів, коефіцієнт повторних візитів	Некоректне позиціонування, втрати через знижки	Оптимізація доходу, збереження преміального іміджу, стимулювання повторних візитів
Комунікаційна політика	Формування впізнаваності бренду та стимулювання попиту	Багатоканальний маркетинг: соцмережі, SEO, контент, відео-кейси, освітній контент, конференції	Кількість лідів, конверсія реклами, охоплення контенту, взаємодія в соцмережах	Неефективні канали, низька залученість аудиторії	Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових пацієнтів, зміцнення довіри
Розповсюдження та сервіс	Оптимізація взаємодії з пацієнтом та якість обслуговування	CRM-система, стандарти сервісу, скорочення часу очікування, цифрові інструменти контролю лікування, комфортне перебування	Час очікування, рівень задоволеності, кількість повторних звернень	Технічні збої, низька дисципліна персоналу	Підвищення лояльності, ефективності обслуговування, зменшення відтоку пацієнтів
Аналітика та контроль ефективності	Оцінка результативності маркетингових заходів та адаптація стратегії	Аналіз поведінки пацієнтів, ефективності каналів реклами, конверсія, ROI, оптимізація портфелю	ROI рекламних кампаній, ріст повторних візитів, коефіцієнт задоволеності	Недостатньо точні дані, помилки аналітики	Підвищення ефективності маркетингових інвестицій, адаптація стратегії до ринкових змін, стає зростання клініки

Reface Dental використовує сучасні технології цифрової стоматології: внутрішньоротові сканери, 3D-моделювання, CAD/CAM-системи, цифрові протоколи діагностики та візуалізації результатів. Ці інструменти дозволяють демонструвати прогнозований результат ще до початку лікування, що суттєво підвищує довіру та задоволеність пацієнтів. Водночас розширення продуктового портфелю відбувається через впровадження нових послуг – естетичної стоматології, комплексної реконструкції усмішки, малоінвазивних процедур, а також супутнього сервісу (цифрові консультації, індивідуальні плани лікування, післяпроцедурний супровід). Така політика формує стійкі конкурентні переваги та дозволяє поступово переходити від продажу окремих процедур до реалізації комплексних програм лікування.

Цінова стратегія клініки базується на поєднанні методів ціннісного ціноутворення та преміальної моделі. Вартість послуг визначається не лише витратами, а й рівнем унікальності сервісу, компетентністю лікарів, технологічною оснащеністю та прогнозованістю результатів. Для підвищення доступності послуг застосовуються інструменти гнучкого ціноутворення – пакетні пропозиції, розтермінування, комбіновані програми лікування. Управління цінами спрямоване на баланс між преміальним позиціонуванням бренду та підтриманням конкурентної привабливості в межах ринку.

Важливою складовою є комунікаційна політика, яка забезпечує формування впізнаваності бренду, зміцнення довіри та стимулювання попиту. Reface Dental використовує багатоканальний підхід, що поєднує цифрові інструменти (таргетована реклама, SEO, контент-маркетинг, соціальні мережі, відео-контент на основі реальних клінічних кейсів) із офлайн-комунікаціями. Значну роль відіграє демонстрація експертизи лікарів, освітній контент, участь у конференціях і створення власного інформаційного середовища, орієнтованого на формування професійного іміджу. Комунікації будуються на принципах прозорості, достовірності та персоналізації, що є критично важливим для сфери медичних послуг.

Інструменти розповсюдження та сервісу зосереджені на оптимізації маршруту пацієнта – від першого контакту до завершення лікування. Впровадження CRM-системи забезпечує автоматизацію запису, комунікацій, нагадувань і післяпроцедурного супроводу. Окреме значення мають внутрішні стандарти сервісу, які формують уніфіковану модель спілкування персоналу з клієнтами. Оптимізація логістики послуг відбувається через впорядкування внутрішніх процесів, зменшення часу очікування, забезпечення комфортності перебування у клініці та використання цифрових інструментів для інформування пацієнта про етапи лікування. Це зміцнює лояльність і підвищує ймовірність повторних звернень.

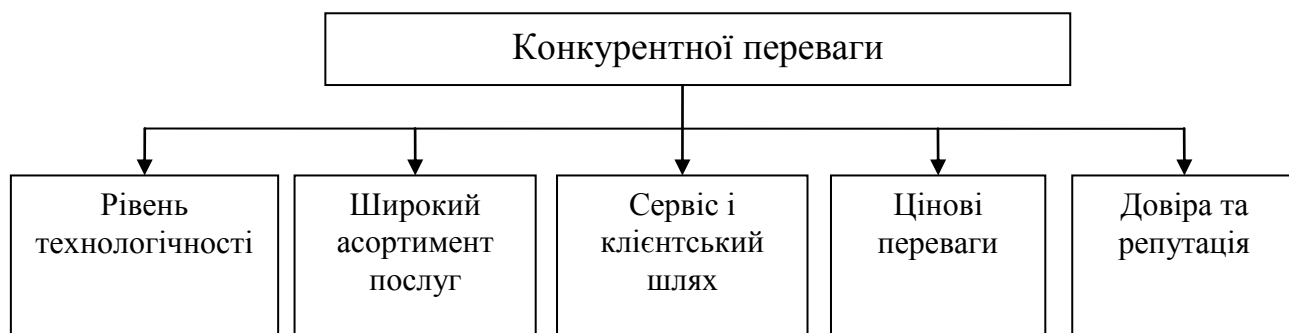
Завершальним елементом інструментальної складової є аналітика та система контролю ефективності, що забезпечують адаптивність маркетингових рішень. Reface Dental використовує методи аналізу поведінки споживачів, ефективності каналів просування, рівня конверсії, задоволеності пацієнтів, а також ROI-аналіз рекламних активностей. Аналітичний підхід дозволяє клініці гнучко реагувати на ринкові зміни, оптимізувати діяльність, удосконалювати продуктивний портфель та підвищувати результативність маркетингових інвестицій. У сукупності ці інструменти формують цілісну модель реалізації маркетингової стратегії та забезпечують стабільний розвиток клініки на конкурентному ринку стоматологічних послуг.

Важливим для клініки є розуміння конкурентної складової її маркетингової стратегії, яка ґрунтується на формуванні стійких переваг, які дозволяють ефективно позиціонуватися на ринку стоматологічних послуг і забезпечувати довгостроковий розвиток у динамічному та висококонкурентному середовищі. Система конкурентної діяльності клініки повинна не лише відповідати актуальним ринковим викликам, а й створювати передумови для випереджального розвитку, що проявляється у здатності формувати новий попит, пропонувати інноваційні рішення та забезпечувати високий рівень сервісу. Так, конкурентна маркетингова стратегія має орієнтуватися на:

- диференціацію послуг та створення унікальної цінності для пацієнта;
- формування сильного бренду та репутації, що набуває особливого значення у сфері медичних послуг, де довіра відіграє вирішальну роль у прийнятті рішення пацієнтом. Reface Dental застосовує стратегію експертного бренд-позиціонування, яка включає комунікації, побудовані на демонстрації професійності лікарів, клінічних випадків, відгуків пацієнтів та освітнього контенту. Бренд стає не лише позначенням клініки, а індикатором якості та технологічності медичних послуг, що створює бар'єри для входу нових конкурентів і знижує чутливість пацієнтів до цінових коливань;
- оптимізація клієнтського досвіду, яка забезпечує довгострокову лояльність пацієнтів та формування позитивної репутації на ринку;
- орієнтацію на специфічні ринкові сегменти, що дозволить клініці концентрувати ресурси на найбільш перспективних групах споживачів. Такими сегментами можуть бути пацієнти, що потребують естетичної стоматології, ортодонтичного лікування, комплексної реабілітації або високотехнологічних процедур. Спеціалізація сприяє формуванню професійної репутації клініки в конкретних напрямках, що створює ефект експертності та підсилює конкурентну позицію. Крім того, орієнтація на сегменти дозволяє оптимізувати маркетингові бюджети, підвищуючи їхню результативність;
- інноваційна активність.

На рисунку 3.2 показано критерії за якими рекомендовано будувати конкурентну маркетингову стратегія Reface Dental, що ґрунтується на конкурентних перевагах.

Виділені на рисунку 3.2 елементи конкурентних переваг клініки Reface Dental, які формують основу її конкурентної маркетингової стратегії, відображають сукупність факторів, що забезпечують стійку ринкову позицію закладу, підвищують його привабливість для споживачів та визначають відмінності від основних конкурентів у стоматологічній сфері.



**Рис. 3.2 Переваги, що складають конкурентну маркетингову стратегію Reface Dental**

Першим елементом виступає рівень технологічності, що характеризує масштаб і глибину застосування сучасних цифрових та інструментальних рішень у лікувальних процесах. Впровадження технологічних та цифрових інновацій створює для клініки істотну перевагу, оскільки підвищує точність діагностики, знижує інвазивність процедур та формує у пацієнтів відчуття високої якості та безпеки послуг.

Другим складником є широкий асортимент стоматологічних послуг, який охоплює терапевтичні, ортодонтичні, хірургічні, естетичні, профілактичні та цифрові рішення. Така різноманітність дозволяє клініці орієнтуватися на декілька споживчих сегментів, мінімізувати ризики втрати клієнтів через обмежений перелік процедур та забезпечити комплексний підхід до лікування та естетичної трансформації усмішки.

Третім ключовим елементом конкурентної переваги визначено сервіс та клієнтський шлях – інтегрований підхід до обслуговування, який включає зручні інструменти комунікації, безбар'єрний запис, цифровізацію документації, персоналізовані консультації та механізми формування лояльності. Висока якість сервісу у стоматологічній сфері є стратегічно значущою, оскільки відчуття комфорту та передбачуваності процесу безпосередньо впливає на повторні візити та рекомендації.

Четвертим компонентом є цінові переваги, що передбачають оптимальне співвідношення вартості послуг та їх якості. Reface Dental формує

конкурентоспроможну цінову політику через стандартизовані протоколи лікування, упровадження власних технологічних рішень, пакетні пропозиції та диференціацію послуг за рівнем складності. Це дозволяє залучати широку аудиторію та забезпечувати доступність окремих категорій стоматологічних процедур.

П'ятим елементом виступає довіра та репутація, які створюють довгострокову нематеріальну цінність клініки. Довіра формується через відкриту комунікацію, професіоналізм лікарів, прозорість лікувальних планів, реальні кейси пацієнтів, високі оцінки у цифрових сервісах та репутаційні активи, зокрема відгуки, сертифікацію та участь фахівців у професійних подіях. Сильна репутація знижує чутливість клієнтів до цінової конкуренції та посилює позиції бренду на ринку.

У сукупності зазначені компоненти створюють інтегровану систему конкурентних переваг, що забезпечує стратегічну стійкість клініки Reface Dental та підтримує її розвиток у довгостроковій перспективі. Така структура дозволяє формувати комплексну маркетингову політику, спрямовану на підвищення ринкової частки, зміцнення лояльності пацієнтів та ефективне диференціювання від основних гравців стоматологічного ринку.

Грунтуючись на вказаних конкурентних перевагах побудуємо маркетингову воронку на прикладі одного з пацієнтів клініки, аватар, якого був розроблений у другому розділі. Отже, Олена, 32 роки, яка звернулася із запитом на естетичне покращення усмішки. Її шлях демонструє, як працює маркетингова стратегія та як кожна конкурентна перевага впливає на поведінку клієнта. Умовний шлях клієнта показано в таблиці 3.2.

Впровадження та реалізація маркетингових воронок залучення клієнтів, що ґрунтуються на конкурентних перевагах клініки дозволить посилити конкурентну позицію компанії на ринку.

Таблиця 3.2

**Маркетингова воронка залучення клієнта, на основі конкурентних переваг**

Етап клієнтського шляху	Опис етапу	Конкурентні переваги, що реалізуються	Практичний прояв у <i>Reface Dental</i>
1. Усвідомлення ( <i>Awareness</i> )	Первинний контакт з брендом через цифрові канали	Технологічність, широкий асортимент послуг	Перегляд відео в Instagram про 3D-моделювання усмішки, контент «до/після»
2. Інтерес ( <i>Interest</i> )	Вивчення сторінки, взаємодія з контентом	Високий сервіс, сучасні технологічні рішення	Перегляд відеопояснень, швидка відповідь адміністратора, пропозиція онлайн-консультації
3. Розгляд ( <i>Consideration</i> )	Порівняння клініки з конкурентами, аналіз кейсів	Репутація, комплексність послуг	Ознайомлення з портфоліо лікарів, цифровими протоколами, повним циклом лікування
4. Прийняття рішення ( <i>Conversion</i> )	Запис на консультацію та оформлення першого візиту	Сервіс, зрозуміла цінова політика	Онлайн-запис, SMS-нагадування, цифровий план лікування з варіантами бюджету
5. Лікування ( <i>Experience</i> )	Безпосереднє проходження лікувальних процедур	Технологічність, комфорт, сервіс	Використання CAD/CAM, швидкість процедур, відсутність черг, навігація та турботливий персонал
6. Лояльність ( <i>Retention</i> )	Післялікувальний супровід та повторні візити	Сервіс, персоналізація	Нагадування про огляди, програма лояльності, індивідуальні рекомендації
7. Адвокація ( <i>Advocacy</i> )	Поширення позитивного досвіду та рекомендації	Репутація, якість обслуговування	Відгук у <i>Google</i> , публікація фото «до/після», рекомендації знайомим

Після розробки маркетингової стратегії та визначення її ключових елементів важливим етапом стає здійснення контролю за ефективністю її реалізації. Для того щоб стратегія не залишалася декларативною, а давала вимірювані результати, необхідно сформувати систему метрик, яка дозволить

об'єктивно оцінювати ступінь досягнення поставлених цілей, виявляти слабкі місця та своєчасно коригувати маркетингові дії. Метрики повинні відобразити усі етапи проходження пацієнтом клієнтського шляху – від моменту першого контакту з брендом до формування лояльності та рекомендацій.

У таблиці 3.3 представлено комплексний набір таких показників, згрупованих відповідно до етапів воронки залучення клієнта.

Таблиця 3.3

**Метрики ефективності пропонованої маркетингової стратегії клініки  
Reface Dental на основі воронки залучення клієнта**

Етап клієнтського шляху	Метрика	Опис метрики	Формула / спосіб вимірювання	Цільове значення (орієнтовне)
1	2	3	4	5
Усвідомлення (Awareness)	<i>Reach</i> (Охоплення)	Кількість людей, які побачили контент	Дані соцмереж/ <i>Google Ads</i>	+20% щорічно
	<i>Impressions</i> (Покази)	Загальна кількість показів реклами	Аналітика рекламних кабінетів	+30%
	<i>CTR</i> реклами	Частка переходів на сайт/сторінку	Кліки / покази × 100%	> 3,5%
Інтерес (Interest)	<i>Engagement Rate</i>	Взаємодії з контентом	(Лайки + коментарі + збереження) / охоплення	> 5%
	Відповідь менеджера	Середній час відповіді	Дані <i>CRM/Instagram</i>	< 10 хв
	Кількість онлайн-консультацій	Кількість запитів через <i>Direct</i> /форму	<i>CRM</i> -статистика	+15%
Розгляд (Consideration)	<i>Conversion to Visit Intent</i>	Частка користувачів, що перейшли до етапу запису	Кількість заявок / кількість переглядів сторінки послуги	8–12%
	Перегляди кейсів	Кількість переглядів сторінки «до/після»	<i>Google Analytics</i>	+20%
	Частота	повернення на сайт	<i>GA4</i>	> 25%
Запис / прийом (Conversion)	<i>Conversion to Appointment</i>	Частка оформлених записів	Кількість записів / кількість заявок	40–60%
	<i>No-show rate</i>	Частка неявок	Неявки / усі записи	< 10%
	Середній чек	Середній дохід на одного пацієнта	Дохід / кількість пацієнтів	+10% щорічно

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
Запис / прийом (Conversion)	<i>Conversion to Appointment</i>	Частка оформлених записів	Кількість записів / кількість заявок	40–60%
	<i>No-show rate</i>	Частка неявок	Неявки / усі записи	< 10%
	Середній чек	Середній дохід на одного пацієнта	Дохід / кількість пацієнтів	+10% щорічно
Лікування (Experience)	<i>Patient Satisfaction Score</i>	Оцінка задоволеності	Опитування (1–10)	> 9
	Тривалість лікування	Середня тривалість процедури	CRM, медична система	Зменшення на 15% завдяки технологіям
	Кількість повторних візитів у межах плану	Комплексне лікування	CRM	90-100% виконання плану
Лояльність (Loyalty)	<i>Retention Rate</i>	Повернення пацієнтів	Постійні клієнти / усі клієнти	60-70%
	Використання програми лояльності	Активні картки	CRM	+20%
	Частота профоглядів	Частка пацієнтів, що повернулися через 6 міс.	CRM	50%
Рекомендації (Advocacy)	<i>NPS (Net Promoter Score)</i>	Готовність рекомендувати	Опитування пацієнтів	> 70
	Кількість відгуків	<i>Google Maps / Facebook</i>	Ручний підрахунок	+30% на рік
	<i>Referral Rate</i>	Частка клієнтів, що прийшли за рекомендацією	Анкета нового пацієнта	15-25%

Для кожної стадії визначено ключові індикатори, що характеризують результативність маркетингових активностей. Блок Awareness демонструє загальний рівень охоплення та видимості бренду в цифровому середовищі, що є фундаментом для подальших взаємодій із потенційними пацієнтами. Етап Interest відображає глибину зацікавленості аудиторії та якість комунікацій, включаючи швидкість відповіді менеджера й кількість проведених онлайн-консультацій.

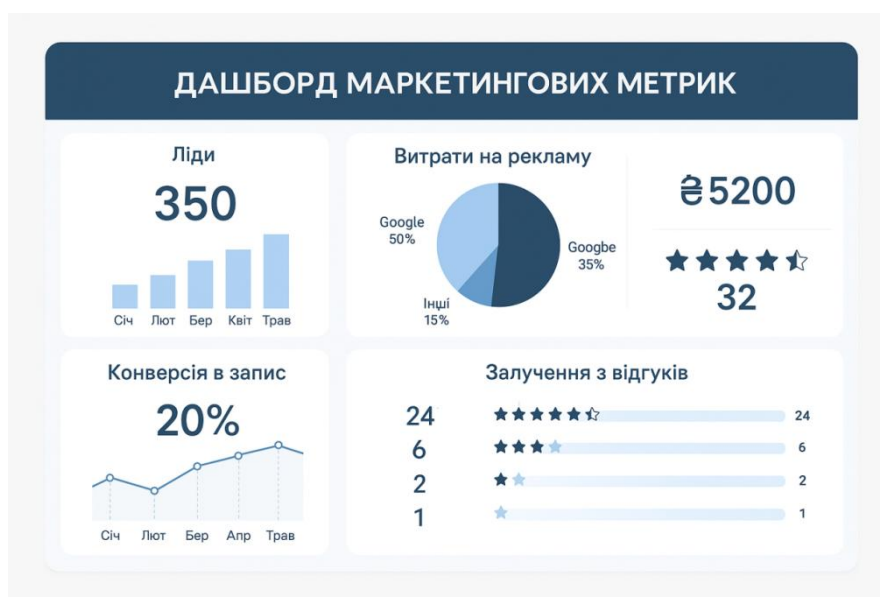
Показники Consideration дозволяють оцінити, наскільки успішно клініка переводить зацікавлених користувачів у тих, хто реально розглядає можливість звернення за послугами. Важливу роль тут відіграють перегляди портфоліо

кейсів та рівень повторного повернення на сайт. На етапі Conversion аналізуються ті параметри, які визначають ефективність процесу запису на прийом та реального візиту, зокрема частка оформлених записів, рівень неявок та середній чек.

Етап Experience відображає якість медичного та сервісного обслуговування під час лікування. Саме тут формується загальне враження пацієнта, тому до ключових метрик включено показник задоволеності, тривалість лікування та частку завершених планів. Наступний блок – Loyalty – демонструє ефективність заходів щодо утримання пацієнтів, зокрема частоту повторних візитів, активність програми лояльності та регулярність профілактичних оглядів.

Заключний етап, Advocacy, показує ступінь готовності пацієнтів рекомендувати клініку іншим. Метрики NPS, кількість нових відгуків та частка клієнтів, що прийшли за рекомендацією, відображають не лише силу репутації, але й рівень довіри до бренду Reface Dental, що є одним з найвагоміших чинників довгострокової конкурентоспроможності.

Рисунок 3.3 наочно демонструє, як сукупність запропонованих метрик може бути візуалізована у форматі дашборду, що забезпечує швидку оцінку ключових показників маркетингової діяльності.



**Рис. 3.3** Приклад метрик маркетингової стратегії клініки Reface Dental

Такий підхід дозволяє керівництву клініки оперативно відстежувати результати, удосконалювати маркетингову стратегію та забезпечувати її відповідність стратегічним цілям розвитку закладу.

Отже, маркетингова стратегія Reface Dental полягає у поєднанні диференціації послуг, технологічного лідерства та клієнтоорієнтованості, спрямованих на формування довгострокової лояльності, зростання частки ринку та підвищення конкурентоспроможності клініки шляхом створення комплексного, високотехнологічного та сервісно орієнтованого медичного продукту.

Сформована стратегія базується на таких ключових положеннях:

- інструментальна складова маркетингової стратегії передбачає використання адаптованої моделі marketing-mix, що охоплює продуктиві, цінові, комунікаційні та сервісні інструменти. Продуктова політика спрямована на формування унікальної пропозиції за рахунок цифрових технологій, інноваційних процедур та розширення асортименту. Цінова стратегія забезпечує баланс між преміальним позиціонуванням та доступністю послуг. Комунікаційна політика базується на багатоканальному підході та посиленні експертності бренду. Інструменти сервісу оптимізують маршрут пацієнта і гарантують високий рівень якості обслуговування;

- конкурентна складова стратегії охоплює формування й розвиток ключових конкурентних переваг: технологічність, широкий асортимент стоматологічних послуг, високий рівень сервісу, збалансована цінова політика та сильна репутація. Усі ці фактори створюють комплексний і стійкий фундамент конкурентоспроможності клініки, що забезпечує її здатність успішно протистояти ринковому тиску та зміцнювати позиції в умовах високої конкуренції;

- клієнтський шлях пацієнта (customer journey) побудований на основі цих конкурентних переваг і включає послідовні етапи – від формування первинної обізнаності до адвокації бренду. Аналіз прикладу умовної пацієнтки

продемонстрував здатність стратегії створювати логічно структурований процес взаємодії, що забезпечує підвищення лояльності, зростання довіри та формування рекомендаційного фактору;

- система оцінювання ефективності маркетингової стратегії, представлена у таблиці 3.3 та графічно у вигляді дашборду (рис. 3.3), дозволяє здійснювати комплексний моніторинг ключових показників на всіх етапах взаємодії пацієнта з клінікою. Застосування моделей оцінки охоплення, залучення, конверсії, задоволеності, лояльності та адвокації забезпечує можливість об'єктивного контролю результативності маркетингових заходів і оперативного прийняття управлінських рішень. Такий підхід гарантує адаптивність стратегії та її відповідність динаміці ринкового середовища.

У підсумку реалізація запропонованої маркетингової стратегії дозволить Reface Dental посилити конкурентні позиції на ринку стоматологічних послуг, забезпечити стабільне зростання клієнтської бази, підвищити рівень задоволеності та лояльності пацієнтів, а також створити цінність, що буде важко відтворити конкурентам. Сформована стратегія відповідає сучасним тенденціям розвитку медичного маркетингу та створює основу для довгострокового стратегічного розвитку клініки.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження в роботі було виконано всі поставлені завдання та досягнуто такі результати:

- розкрито сутність, цілі та роль маркетингової стратегії на підприємстві, що дозволило показати як маркетингова стратегія оптимізує використання ресурсів та координує маркетингові активності, підвищує ефективність використання маркетингового бюджету, та допомагає адаптуватись до ринкових змін. Доведено, що без чіткої стратегії підприємство ризикує втратити фокус, що може привести до падіння конкурентоспроможності та погіршення фінансових показників;

- здійснено класифікацію маркетингових стратегій та методичних підходів до їх вибору, що дозволило з'ясувати оптимальний спосіб вибору актуальної стратегії, який базується на поєднанні системного та ситуаційного підходів. В результаті це дає можливість поєднати базовий набір стратегій із миттєвим реагуванням на ринкові зміни. У цьому випадку підходи будуть доповнювати один одного забезпечуючи ефект синергії;

- з'ясовано особливості розроблення маркетингової стратегії підприємства сфери послуг, що полягають у необхідності комплексного врахування нематеріального характеру послуги, високої ролі сервісної взаємодії та важливості формування довгострокових відносин із клієнтами. На відміну від товарних ринків, стратегічне планування у сфері послуг потребує акценту на управлінні клієнтським досвідом, персоналізації пропозицій, забезпеченні стабільної якості та створенні унікальної цінності для споживача. Крім того, маркетингова стратегія підприємств послуг повинна враховувати специфіку попиту, який формується під впливом емоційних чинників, довіри, репутації та рівня професійної експертизи. Саме тому у процесі розроблення

стратегії важливим є застосування інструментів аналітичного оцінювання споживацьких очікувань, сегментації ринку, визначення конкурентної позиції та формування сервісно орієнтованої ціннісної пропозиції;

- проведено аналіз ринку стоматологічних послуг м. Запоріжжя, у підсумку якого підсумку, його можна охарактеризувати як динамічний, сегментований і конкурентний, із високим рівнем розвитку приватної ініціативи та активним впровадженням маркетингових стратегій. Подальший розвиток галузі потребує орієнтації на якість сервісу, цифровізацію процесів взаємодії з клієнтами та підтримку професійного рівня медичного персоналу, що стане основою підвищення конкурентоспроможності стоматологічних закладів регіону;

- дано оцінку стратегічної позиції стоматологічної клініки Reface Dental на ринку м. Запоріжжя за допомогою розрахунку її інтегрального індексу який показав, що клініка на сьогодні займає стабільну, конкурентоспроможну позицію. Це свідчить про наявність у Reface Dental достатнього стратегічного потенціалу для подальшого розвитку та зміцнення ринкових позицій. Клініка Reface Dental займає сильні позиції в технологічній та інноваційній площинах, демонструє високий рівень якості послуг і професіоналізму персоналу. Водночас, подальше зростання конкурентоспроможності можливе за рахунок посилення маркетингових комунікацій, підвищення впізнаваності бренду та розвитку лояльності клієнтів. Комплексне удосконалення цих напрямів дозволить клініці закріпити лідерські позиції на ринку стоматологічних послуг м. Запоріжжя;

- здійснено аналіз цільової аудиторії та споживчої поведінки пацієнтів стоматологічної клініки Reface Dental, що дозволив визначити ключові соціально-демографічні, поведінкові та психологічні характеристики пацієнтів, а також чинники, що впливають на їхнє рішення про вибір стоматологічної клініки. Основними клієнтами є мешканці м. Запоріжжя віком від 25 до 55 років, які мають стабільний середній або вище середнього рівень доходу та орієнтуються на якість, комфорт, сучасні технології й естетичний результат

лікування. Така аудиторія характеризується високою цифровою активністю, схильністю до пошуку інформації онлайн та довірою до відгуків у соціальних мережах і Google-сервісах. Аналіз поведінкових моделей засвідчив, що споживачі клініки формують мультиканальний шлях взаємодії (Customer Journey), у якому вирішальну роль відіграють візуальний контент, рекомендації знайомих та репутаційні фактори. Результати аналізу також показали, що ключові мотиви звернення до Reface Dental мають неціновий характер. Пацієнти обирають клініку через довіру до професіоналізму лікарів, естетику простору, технологічність послуг і позитивний емоційний досвід. Основними бар'єрами для запису залишаються висока вартість складних процедур, страх стоматологічного лікування та недостатня впізнаваність бренду серед нових клієнтів. Подолання цих бар'єрів потребує активного використання освітнього контенту, чесної комунікації, демонстрації успішних кейсів та підкріплення довіри через реальні відгуки;

- розроблено маркетингову стратегію клініки Reface Dental на основі матриці І. Ансоффа «товар-ринок», яка ґрунтується на поєднанні проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток продукту та диверсифікація. Стратегія побудована з урахуванням сучасних тенденцій стоматологічного ринку, очікувань пацієнтів та потенціалу технологічного розвитку закладу. Пропонована стратегія базується на поєднанні концепції ціннісно-орієнтованого підходу та сервісної диференціації, що передбачає створення конкурентних переваг через унікальну якість надання стоматологічних послуг;

- робота над інструментальними складовими маркетингової стратегії дозволило прописати її орієнтацію на системне управління брендом, у межах якого формується цілісний імідж клініки як експерта з реконструкції усмішки та комплексного відновлення зубощелепної системи. Цифрова компонента маркетингової стратегії визначає інтеграцію Reface Dental у медіапростір через персоналізовані комунікації, таргетовану рекламу та використання платформ для взаємодії з пацієнтами. Маркетингова стратегія Reface Dental також охоплює управління сервісним досвідом, який є ключовим чинником у

медичних послугах. Стратегічна модель розвитку передбачає концентрацію на довгострокових ринкових перспективах, включаючи розширення спектра послуг, розвиток партнерств і підвищення професійної експертизи персоналу. Орієнтація на інновації дозволяє Reface Dental підтримувати високу конкурентоспроможність, адже впровадження нових технологій та протоколів лікування відповідає світовим тенденціям у сфері стоматології. Таким чином, маркетингова стратегія бренду поєднує клієнтоорієнтованість, технологічний розвиток і системний менеджмент якості, що забезпечує стабільне зростання та формування сильного ринкового позиціонування.

Таким чином всі завдання дослідження виконані, що дозволило досягнути мети дипломної роботи магістра.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єв С.О., Чекіс Ю.С. Формування маркетингової стратегії підприємства. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330\\_Cluster\\_P373-381.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330_Cluster_P373-381.pdf) (дата звернення: 14.10.2025).
2. Бородкіна Н.О. Маркетинг: навч. посібн. Київ: Кондор, 2005. 360 с. URL : <https://surl.li/nzmdki> (дата звернення 21.10.2025).
3. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип.23. С. 22-29. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/17901> (дата звернення 12.10.2025).
4. Бурковська А.І., Дубенюк Я.О. Маркетингова стратегія як елемент управління підприємством в умовах українського сьогодення. *Modern Economics*. 2024. №44. С. 36-40. URL: [https://modecon.mnau.edu.ua/issue/44-2024/burkovska\\_dubeniuk.pdf](https://modecon.mnau.edu.ua/issue/44-2024/burkovska_dubeniuk.pdf) (дата звернення 12.10.2025).
5. Бутенко Н.В. Маркетинг : підручник. Київ: Атіка, 2008. 300 с. URL: <https://buklib.net/books/26489/> (дата звернення 01.11.2025).
6. Войтович С.Я., Потапюк І.П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. №4(31). С. 77-81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2011\\_4\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2011_4_18) (дата звернення 10.10.2025).
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. Київ: Лібра. 2014. 712 с. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2277/view/160> (дата звернення 10.10.2025).
8. Данилюк Т. Маркетинг у сфері послуг. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. №2. С. 128-136. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu\\_2021\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2021_2_17) (дата звернення 06.10.2025).

9. Дегтярєва І.Б., Харченко М.О. Стратегія підприємства: конспект лекцій. Суми: Сумський державний університет. 2016. 80 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/73f7aad1-cd43-4db6-ac55-423ca8568225/content> (дата звернення 14.10.2025).

10. Дерев'яно І.В. Сфера послуг: сутність, структура та чинники формування попиту. *Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]*. 2013. Вип.21. С. 12-15. URL: <https://esj.oa.edu.ua/articles/2013/n21/3.pdf> (дата звернення 04.11.2025).

11. Діденко Є.О., Крисанова Ю.В. Управління стратегією як основа стабільного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. №12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5306> (дата звернення 14.10.2025).

12. Євтушенко Г.В., Суза А.В., Харькова В.Є. Особливості сучасних маркетингових стратегій українських підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. Вип.40. С. 75-81. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2019/40-2019/12.pdf> (дата звернення 02.11.2025).

13. Єрмошенко М.М., Р.В. Дончик Р.В. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. №3 (285). С. 35-42. URL: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/03/3.25.\\_topic\\_Mykola-Yermoshenko-Roman-Donchyk-35-42.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/03/3.25._topic_Mykola-Yermoshenko-Roman-Donchyk-35-42.pdf) (дата звернення 14.10.2025).

14. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг: навч. посібн. Львів: Видавництво «Магнолія 2006», 2025. 508 с. URL: [https://magnolia.lviv.ua/wp-content/uploads/2025/01/MARKETYNH-POSLUH\\_Zmist.pdf](https://magnolia.lviv.ua/wp-content/uploads/2025/01/MARKETYNH-POSLUH_Zmist.pdf) (дата звернення 06.10.2025).

15. Карачина Н.П., Зозуля І.В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. №119. С. 165-172. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/711> (дата звернення 12.10.2025).

16. Клініка Сергія Чертова. Офіційний вебсайт. URL: <https://chertov.com.ua>. (дата звернення 20.10.2025).

17. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2017. №13. С. 502-506. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/82.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/82.pdf) (дата звернення 06.10.2025)

18. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Діалектика, 2020. 880 с.

19. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 245 с. URL: [https://fm.kneu.edu.ua/ua/fm\\_depts/k\\_marketynгу/research\\_kmark/publications\\_mark/fm\\_kmark\\_monograph/](https://fm.kneu.edu.ua/ua/fm_depts/k_marketynгу/research_kmark/publications_mark/fm_kmark_monograph/) (дата звернення 05.10.2025).

20. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібн Київ: КНЕУ 2006. 152 с. URL: [https://duikt.edu.ua/uploads/1\\_1768\\_32663922.pdf](https://duikt.edu.ua/uploads/1_1768_32663922.pdf) (дата звернення 01.11.2025).

21. Лідер зі знаком мінус: скільки населення втратила Запорізька область з 2022-го року. Акцент. 16 листопада 2024 р. URL: <https://akzent.zp.ua/lider-ziznakom-minus-skilki-naselennya-vtratila-zaporizka-oblast-z-2022-go-roku/> (дата звернення 13.11.2025).

22. Маркетинг для магістрів: навч. посібник. За заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. 928 с.

23. Маркетингове та логістичне забезпечення діяльності підприємств в умовах екологізації та цифровізації економіки: колективна монографія; за заг. ред. Лифар В.В. Запоріжжя: АА Тандем, 2023. 256 с. С.8-61.

24. Маркетингова стратегія. *Sendpulse*. URL: <https://sendpulse.ua/support/glossary/marketing-strategy> (дата звернення 10.10.2025).

25. Маркетингова стратегія: що це, основні види та як її створити. *Маркетингова агенція Wedex*. URL: <https://wedex.com.ua/blog/marketyngova->

strategiya-shho-cze-osnovni-vydy-ta-yak-yiyi-stvoryty/ (дата звернення 10.10.2025).

26. Маркетингова стратегія: що це та як її розробити. *IT-компанія Wezom*. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/marketingovaya-strategiya-cho-eto-i-kak-ee-razrobotat> (дата звернення 12.10.2025).

27. Московець Д.О. Аналіз розвитку стоматологічного бізнесу в Україні. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. №1. С. 171-178. <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.165> (дата звернення 15.10.2025).

28. Ніколайчук О.А. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*. ТНТУ, 2019. Т.61. №6. С. 111-118. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/61/773.pdf> (дата звернення 12.10.2025).

29. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип.6(1). С. 126-130. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/1014/1/28.pdf> (дата звернення 10.10.2025).

30. Програма медичних гарантій. Національна служба здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/gromadianam/programa-medicnix-garantii> (дата звернення 1.11.2025).

31. Процишин Ю.Т. Стратегічний маркетинг: навч. посібн. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 146 с. URL : <https://surli.cc/pvuzvh> (дата звернення 01.11.2025).

32. Ревко К., Чепеленко А. Маркетингова стратегія підприємства у сфері послуг. С. 123-129. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2de96d84-46b4-4205-b105-1d17f809ac18/content> (дата звернення 06.10.2025).

33. Роль маркетингової стратегії в розвитку бізнесу: ключові причини інвестування в рекламу та позиціонування. URL: <https://www.tserkovnikova.com.ua/2024/02/05/rol-marketingovoyi-strategiyi-v-rozvitku-biznesu-klyuchovi-prichini-investuvannya-v-reklamu-ta-poziczionuvannya/> (дата звернення 21.10.2025).

34. Рябова Т.А., Луцька А. А. Роль стратегічного маркетингу в діяльності підприємств. URL: <https://ir.stu.cn.ua/server/api/core/bitstreams/73f501b4-e4bf-450d-9896-e134ccd0af14/content> (дата звернення 02.11.2025).

35. Савіна С.С. Науково-методичні підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип.19(3). С. 15-19. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19\\_3\\_2018ua/5.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_3_2018ua/5.pdf) (дата звернення 15.10.2025).

36. Середні ціни на стоматологічні послуги В Україні. Інформаційний сервіс Мінфін.юа. URL: [https://index.minfin.com.ua/ua/markets/product-prices/dental\\_services/](https://index.minfin.com.ua/ua/markets/product-prices/dental_services/). (дата звернення 05.10.2025).

37. Соколова Ю.О., Кочнова І.В. Формування цінової задоволеності споживачів медичних послуг. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. №1. С. 325-329. URL: [https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk\\_kntu/article/view/604/580](https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/604/580). DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.1.45>. (дата звернення 05.10.2025).

38. Соколова Ю.О., Пасічник К.В. Удосконалення діяльності державного медичного закладу на засадах маркетингу. *Електронний науково-практичний журнал Інфраструктура ринку*. 2019. №37. С.150-158. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37\\_2019\\_ukr/23.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/23.pdf) (дата звернення 05.10.2025).

39. Соколова Ю.О., Широкоград Д.В. Технології та інструменти цифрового маркетингу для просування медичних закладів. *Ефективна економіка*. 2024. №7. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4240/4275> (дата звернення 05.10.2025).

40. Старецький А.О. Класифікація маркетингових стратегій для забезпечення розвитку бізнес-структур. *Академічні візії*. 2024. Вип.36. С. 1-10. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1467/1347>(дата звернення 01.11.2025).

41. Стратегія. Український тлумачний словник. URL: <https://slovyk.ua/index.php?sword=%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F> (дата звернення 09.10.2025).

42. Стратегічний успіх – кроки в розробці маркетингової стратегії. *Школа Бізнесу Нова Пошта*. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/strategichnij-uspih-kroki-v-rozrobci-marketingovoi-strategii> (дата звернення 10.10.2025).

43. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2927/2848> (дата звернення 12.10.2025).

44. Статистичний збірник «чисельність населення України» на 01.01. 2022 р. URL: [http://db.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ\\_new1/2022/zb\\_%D0%A1huselnist.pdf](http://db.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ_new1/2022/zb_%D0%A1huselnist.pdf) (дата звернення 10.11.2025).

45. ТОП-20: довідка та відгуки. URL: [https://top20.ua/zp/zdorovya/stomatologiyi/?utm\\_source=chatgpt.com](https://top20.ua/zp/zdorovya/stomatologiyi/?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення 12.10.2025).

46. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг: підручник. Дніпропетровськ: ДУЕП, 2002. 192 с. URL: <https://j.twirpx.link/file/130423/> (дата звернення 02.11.2025).

47. Устьян О.Ю. Особливості сучасного розуміння сфери послуг як об'єкта дослідження маркетингової теорії. *Ефективна економіка*. 2013. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2410> (дата звернення 02.11.2025).

48. Що таке маркетингова стратегія? *Агенція інтернет-маркетингу Elit-web*. URL : <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-sostavit-marketingovuyu-strategiyu> (дата звернення 10.10.2025).

49. Що таке маркетингова стратегія, і як її створити. *Netpeak*. URL : <https://netpeak.net/uk/blog/shcho-take-marketingova-strategiya-i-yak-ii-stvoriti/> (дата звернення 12.10.2025).

50. Dentl Studio. Офіційний вебсайт. URL: <https://dentalstudio.in.ua> (дата звернення 1.11.2025)
51. Drucker Peter F. The Practice of Management. Harper Collins. 2010. 416 p.
52. PEST-аналіз: вивчення зовнішнього середовища. *Fractus*. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/pest-analiz-vivchennya-zovnishnogo-seredovishha/> (дата звернення 09.10.2025).
53. Porter M. Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1998. 422 p.
54. Reface Dental. Офіційний сайт. URL: <https://refacedental.com.ua/pro-kliniku>. (дата звернення 02.11.2025).
55. Reface Dental. Інстаграм акаунт. URL: [https://www.instagram.com/reface\\_dental/](https://www.instagram.com/reface_dental/) (дата звернення 02.11.2025).
56. Shostack G. Lynn. Breaking Free from Product Marketing. Journal of Marketing. 1987. April. С. 73-80. URL: [http://belzludovic.free.fr/nolwenn/Shostack%20-%20Breaking%20free%20from%20product%20marketing%20\(cit%C3%A9%20265\)%20-%201977.pdf](http://belzludovic.free.fr/nolwenn/Shostack%20-%20Breaking%20free%20from%20product%20marketing%20(cit%C3%A9%20265)%20-%201977.pdf) (дата звернення 06.10.2025).
57. SMILE. Офіційний вебсайт. URL: <https://studio-smile.com.ua>. (дата звернення 02.11.2025)
58. Smart Clinic. Офіційний вебсайт. URL: <https://smart-clinic.zp.ua>. (дата звернення 02.11.2025)
59. Report: Marketing Strategy 2022. CoSchedule. URL: <https://coschedule.com/marketing-statistics> (дата звернення 14.10.2025).
60. Vidnova. Офіційний вебсайт. URL: <https://vidnova.ua>. (дата звернення 02.11.2025).