

## Управління досвідом пацієнта в приватній ПМД: від контракту НСЗУ до розробки диференційованих пакетів послуг

*Таранський Ігор Петрович<sup>1</sup>, Кривейко Марта Ігорівна<sup>2</sup>*

Опубліковано	Секція	УДК
30.11.2025	Економіка	339:614.2:330.16(477)
DOI: <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.17932215">https://doi.org/10.5281/zenodo.17932215</a>		

**Анотація.** У статті досліджено проблематику трансформації первинної медичної допомоги (ПМД) в Україні в умовах реформування галузі охорони здоров'я. Розглянуто теоретичні та практичні аспекти застосування міждисциплінарного підходу в поведінковому маркетингу, що базується на синергії трьох компонентів: економічної ефективності, психологічних чинників вибору та технологічних рішень. Для підвищення клієнтоорієнтованості та економічної стійкості приватного закладу (ТОВ «Нова Поліклініка Захід», м. Львів) розроблено концепцію диференційованих пакетів послуг, адаптованих під потреби конкретних сегментів цільової аудиторії. Запропоновано організаційно-економічний механізм їх реалізації. Гібридна модель сприятиме формуванню довгострокової лояльності пацієнтів, забезпечуючи фінансову стабільність медичного закладу, реалізуючи принципи сучасної превентивної медицини.

**Ключові слова:** поведінковий маркетинг, первинна медична допомога, приватна медицина, НСЗУ, диференційовані пакети послуг, клієнтоорієнтованість, цифровізація медицини.

### **Patient experience management in private primary healthcare: from the National Health Service contract to the development of differentiated service packages**

**Annotation.** This article examines the issues surrounding the transformation of primary health care (PHC) in Ukraine in the context of healthcare reform. The relevance of this topic is determined by the need to find new business models for private medical institutions that work under contract with the National Health Service of Ukraine (NHSU). The theoretical and practical aspects of applying an interdisciplinary approach in behavioral marketing are analyzed, based on the synergy of three components: economic efficiency, psychological determinants of choice, and technological solutions. The purpose of the study is to develop and substantiate a strategy for the implementation of differentiated packages of medical services aimed at enhancing customer orientation and economic sustainability of a private institution –

<sup>1</sup> кандидат економічних наук, доцент викладач кафедри маркетингу і логістики, Національний університет «Львівська політехніка», ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6411-5152>

<sup>2</sup> магістр Національного університету «Львівська політехніка», ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4200-435X>

Nova Poliklinika Zakhid LLC (Lviv). The methodological framework of the research includes an analysis of scientific literature, case study methods, and a quantitative sociological survey of 50 patient respondents of the clinic. The survey results revealed a high demand for the expansion of the service portfolio. Based on the data obtained, the authors developed a concept of four differentiated service packages tailored to the needs of of specific target audience segments. An organizational and economic mechanism for their implementation is proposed, including license expansion, the involvement of highly specialized medical professionals, and the modernization of digital communication channels (development of a patient portal and website SEO optimization). The proposed hybrid model, which combines state-guaranteed free PHC services with additional paid service packages, is both economically viable and socially responsible. It contributes to the formation of long-term patient loyalty, ensures the financial stability of the medical institution, and improves the quality of medical care provided to the population implementing the principles of modern preventive medicine

**Keywords:** behavioral marketing, primary health care, private medicine, National Health Service of Ukraine, differentiated service packages, customer orientation, digitalization of medicine.

### Вступ

Первинна медична допомога (ПМД) відіграє ключову роль у системі охорони здоров'я України, забезпечуючи перший контакт між громадянами і медичною системою. Цей рівень формує основу доступності медичних послуг, що гарантується Конституцією України, надаючи кожному право на базове медичне обслуговування. Розвиток первинної медицини є пріоритетним напрямом державної політики, спрямованим на покращення якості послуг, акцент на профілактику та забезпечення сталого розвитку сфери охорони здоров'я [1].

У ході медичної реформи було впроваджено значні зміни в організації та фінансуванні первинної медичної допомоги. Основою роботи закладів цієї галузі стало фінансування через Національну службу здоров'я України (НСЗУ) за допомогою механізму капітаційних ставок. Медичні заклади, які уклали договір з НСЗУ, отримують кошти за кожного пацієнта, що підписав декларацію із сімейним лікарем. Це стимулює заклади фокусуватися на довгостроковій якості послуг, профілактичній роботі та індивідуальному підході до пацієнтів. Такий підхід забезпечує фінансову стабільність системи та відкриває можливості для співпраці між державним і приватним секторами в межах єдиних стандартів якості [2].

Приватні медичні заклади, які співпрацюють з НСЗУ за договорами, займають важливе місце в сучасній моделі надання первинної медичної допомоги. Вони вирізняються гнучкістю в управлінні, оперативним впровадженням цифрових технологій, застосуванням новаторських методів організації прийому пацієнтів та комунікації з ними. Поєднання таких підходів із державною гарантією безоплатного пакета послуг створює основу для формування клієнтоорієнтованої системи охорони здоров'я.

Сучасні виклики в сфері первинної медичної допомоги виходять далеко за межі лише медичних завдань, захоплюючи також економічні, психологічні та технологічні аспекти. Сьогодні пацієнти очікують не тільки високоякісної медичної допомоги, але й зручності, доступного і зрозумілого спілкування, швидкого запису на прийом,

можливості отримувати інформацію онлайн та прозорості надання послуг. У такій реальності ефективно управління досвідом пацієнта стає ключовим чинником розвитку медичних установ. Використання поведінкових інсайтів, сучасних цифрових сервісів і маркетингових інструментів поступово формує новий підхід до взаємодії лікаря з пацієнтом [3].

Водночас існують виклики, пов'язані зі збереженням єдиних стандартів якості незалежно від форми власності медичних установ, прозорістю фінансування, дотриманням етичних норм у сфері платних послуг та підтримкою довіри до медичної системи загалом. Для їх подолання необхідний міждисциплінарний підхід, що інтегрує економічні моделі, поведінкові характеристики та технологічні інновації в єдину систему управління якістю та задоволенням потреб пацієнтів [4].

У межах цього підходу ключова увага приділяється інструментам, спрямованим на покращення комфорту й залученості пацієнтів, таким як оптимізація інформаційних ресурсів медичних закладів, розвиток онлайн-комунікацій та розроблення пакетів послуг для різних соціальних і вікових груп. Завдяки системному аналізу потреб пацієнтів і створенню персоналізованих рішень можна не лише забезпечити сталість розвитку первинної медичної допомоги, але й зміцнити довіру до системи охорони здоров'я в цілому.

Таким чином, трансформація первинної медичної допомоги в Україні передбачає перехід від адміністративної моделі до клієнтоорієнтованої. У ній фінансова мотивація, поведінкові знання та цифрові технології працюють разом, формуючи цілісну синергійну основу. Цей процес відкриває нові можливості для досліджень і практичних впроваджень, спрямованих на підвищення якості медичних послуг, ефективність комунікацій і розвиток партнерства між пацієнтами та медичними закладами.

Проблематика клієнтоорієнтованості в охороні здоров'я, зокрема у сфері первинної медичної допомоги (ПМД), останніми роками набула особливої актуальності як у наукових дослідженнях, так і в державній політиці. В Україні, в умовах медичної реформи, акцент зміщено від постачальника послуг до споживача – пацієнта. Такий підхід, що реалізує принципи економічної ефективності, прозорості фінансування та підвищення якості, стає фундаментальним для моделі ПМД. Наприклад, дослідження World Health Organization (ВОЗ) за 2024 рік показало, що існуючі капітаційні ставки не покривають витрат медичних закладів: оцінка становила 878,42 грн на одного пацієнта у 2023 р. проти фактичних 786,65 грн [5].

У науковій літературі поняття клієнтоорієнтованості розглядається в ширшому контексті поведінкового маркетингу, який інтегрує інструменти економічної теорії, психології та соціальних наук. Класичні підходи, сформовані в маркетингу, визначають орієнтацію на споживача як основну маркетингову стратегію. У медичному контексті орієнтація на пацієнта набуває соціального виміру, оскільки задоволення потреб пацієнтів пов'язане не лише з комерційною конкуренцією, а й з реалізацією права на медичну допомогу. У контексті України дослідження показують, що ставлення персоналу до пацієнта та якість комунікації є важливими атрибутами вибору медичної установи. Наприклад, експеримент із дискретним вибором серед українських пацієнтів продемонстрував, що ставлення медичного персоналу до пацієнта має значно вищу граничну готовність платити (*marginal willingness to pay*) ніж інші атрибути [6].

У контексті реформування української ПМД вагомий внесок у дослідження зробили вітчизняні науковці. Дослідження задоволеності пацієнтів у Києві засвідчило, що обидві форми власності медичних закладів (державні і приватні) потребують підвищення рівня сервісу для забезпечення задоволення пацієнтів [7]. Інші дослідження з маркетингових технологій у медичній сфері [8; 9] вказують, що впровадження маркетингових інструментів дозволяє медичним установам залучати більше пацієнтів, підвищувати їхню задоволеність і покращувати репутацію.

В економічному аспекті фінансування ПМД в Україні здійснюється через контрахтування та капітацію, в тому числі на базі договорів з Національною службою здоров'я України (НСЗУ). Саме модель капітаційних виплат стимулює заклади до орієнтації на якість та профілактику, а не лише на кількість наданих послуг. Дослідження показують, що перехід до капітації (вміння закладу управляти пацієнтським портфелем) дозволяє поліпшити гнучкість управління та оптимізувати грошові потоки [10].

Цифровізація та технологічні рішення відіграють все більшу роль у формуванні поведінкових моделей пацієнтів і їхньої взаємодії з медичними установами. У маркетингових дослідженнях зазначається, що сучасний споживач (у тому числі і пацієнт) очікує не лише якості медичної допомоги, але й зручності комунікації, швидкого доступу, індивідуалізації та цифрових сервісів. Наприклад, дослідження [11; 12] аналізують роль ІКТ у вивченні поведінки споживачів та моделюванні онлайн-взаємодій.

У межах поведінкового маркетингу особливу увагу приділено дослідженням, які пояснюють мотиваційні та емоційні чинники вибору пацієнтом медичної установи. Концепції «*есоnотu of ехреіеnсе*» та «*trust as сurrenсу*» визнають, що сприйняття якості медичних послуг має глибоко психологічну природу: пацієнти не лише оцінюють медичний результат, але і весь досвід взаємодії – запис, очікування, комунікацію, онлайн-взаємодію. В українському контексті, з огляду на кризовий стан і цифрові трансформації, це явище має особливе значення, оскільки пов'язане з довірою, доступом та кризовими очікуваннями [11; 12; 13].

Узагальнюючи результати досліджень, можна констатувати, що сучасна наукова думка визнає клієнтоорієнтованість у ПМД багатовимірним феноменом, що охоплює економічні стимули (фінансування, контракти, капітація), психологічні механізми (довіра, задоволеність, поведінка споживача) та технологічні рішення (ІКТ, онлайн-сервіси, цифрові комунікації). Водночас у науковій літературі виявляються значні прогалини, зокрема щодо інтеграції цих трьох компонентів у моделі функціонування ПМД в Україні, особливо в контексті партнерства державних і приватних медичних установ. Саме ця прогалина обґрунтовує необхідність подальшого дослідження, яке дозволить розробити практичні інструменти для покращення пакету послуг, цифрової взаємодії з пацієнтами та моделі міжсекторальної взаємодії.

Метою даного дослідження проаналізувати гібридну бізнес-модель (робота з НСЗУ та надання платних послуг) на прикладі приватного медичного закладу – ТОВ «Нова Поліклініка Захід», а також обґрунтувати доцільність розширення послуг для сформованої бази пацієнтів НСЗУ. Для цього було зібрано первинні дані (анкетування) щодо очікування пацієнтів.

### Результати

Приватний медичний заклад «Нова Поліклініка Захід» (надалі – «Нова Поліклініка»), заснованого у квітні 2021 року у місті Львів у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Заклад надає послуги первинної медичної допомоги, включно з сімейною медициною та базовою вакцинацією, і є учасником контрактної системи Національної служби здоров'я України (НСЗУ).

Контрактні відносини з НСЗУ забезпечують фінансову стабільність закладу та формують високий рівень довіри пацієнтів, оскільки відповідність державним стандартам є гарантією якості надання медичних послуг. Для пацієнтів це означає, що послуги первинної медичної допомоги є безкоштовними, якщо вони підписали декларацію з сімейним лікарем, що забезпечує базову соціальну функцію держави.

Водночас заклад має можливість надавати додаткові платні послуги, які виходять за рамки державного пакета. Логічне обґрунтування такої двоєрівневої моделі полягає у процедурних та інвестиційних вимогах: для того щоб пацієнт міг отримати ту ж саму спеціалізовану послугу безкоштовно, клініці потрібно розширити ліцензію, закупити відповідне обладнання, залучити кваліфікований персонал та укласти новий договір з НСЗУ на пакет амбулаторної медичної допомоги відповідного рівня. Тобто сьогодні ці послуги платні, але за умови інвестицій та виконання державних стандартів вони можуть бути надані безкоштовно для пацієнтів, які підписали декларацію.

Запровадження вторинних послуг у межах первинної медичної допомоги створює економічну вигоду для приватного закладу навіть у разі їх безкоштовності для пацієнтів. Фінансування від НСЗУ здійснюється на основі кількості зареєстрованих пацієнтів і виконання пакетів медичних послуг, що дозволяє закладу:

1. Отримати додаткові надходження від держави за рахунок виконання більш комплексного пакета послуг;
2. Оптимізувати використання наявної інфраструктури та персоналу, підвищуючи ефективність капітальних інвестицій;
3. Зміцнити репутацію та довіру пацієнтів, що у довгостроковій перспективі стимулює розширення платного сегменту;
4. Створити синергію між соціальною функцією держави та комерційною діяльністю приватного закладу, оскільки виконання пакета НСЗУ підвищує рівень довіри пацієнтів, а наявність лояльної бази пацієнтів формує готовий ринок для майбутніх платних сервісів.

Таким чином, інвестиції у впровадження вторинних послуг навіть у межах безкоштовного пакета є економічно виправданими та стратегічно доцільними, оскільки вони одночасно підвищують ефективність використання ресурсів, збільшують надходження від НСЗУ та формують основу для подальшого розвитку платних послуг і підвищення клієнтоорієнтованості.

Розширення спектру послуг приватного закладу, включно з потенційним впровадженням вузьких спеціалістів та комплексних пакетів обстежень, є стратегічно доцільним саме для «Нової Поліклініки» завдяки наявності вже сформованої бази пацієнтів. Це дозволяє оптимізувати ресурси та зменшити маркетингові витрати, оскільки пацієнти, які вже підписали декларацію з сімейним лікарем, є потенційними споживачами розширених платних послуг.

Наявна база пацієнтів сприяє високому рівню довіри та лояльності, що підвищує конкурентоспроможність закладу порівняно з іншими приватними і державними медичними установами, де пацієнт змушений формувати довіру з нуля. Така стратегія дозволяє забезпечити сегментацію за потребами та можливостями пацієнтів, підвищити задоволеність індивідуальних потреб і сприяти формуванню лояльної аудиторії для подальших платних сервісів.

З точки зору міждисциплінарного поведінкового маркетингу, модель діяльності «Нової Поліклініки» ілюструє синергію трьох складових:

1. економічної – оптимізація фінансування через контракти з НСЗУ та можливість отримання додаткового доходу від платних послуг;
2. психологічної – формування довіри пацієнтів, задоволення їх очікувань щодо якості, комфорту та доступності;
3. технологічної – впровадження цифрових сервісів, онлайн-запису, CRM-систем та інтегрованих каналів комунікації.

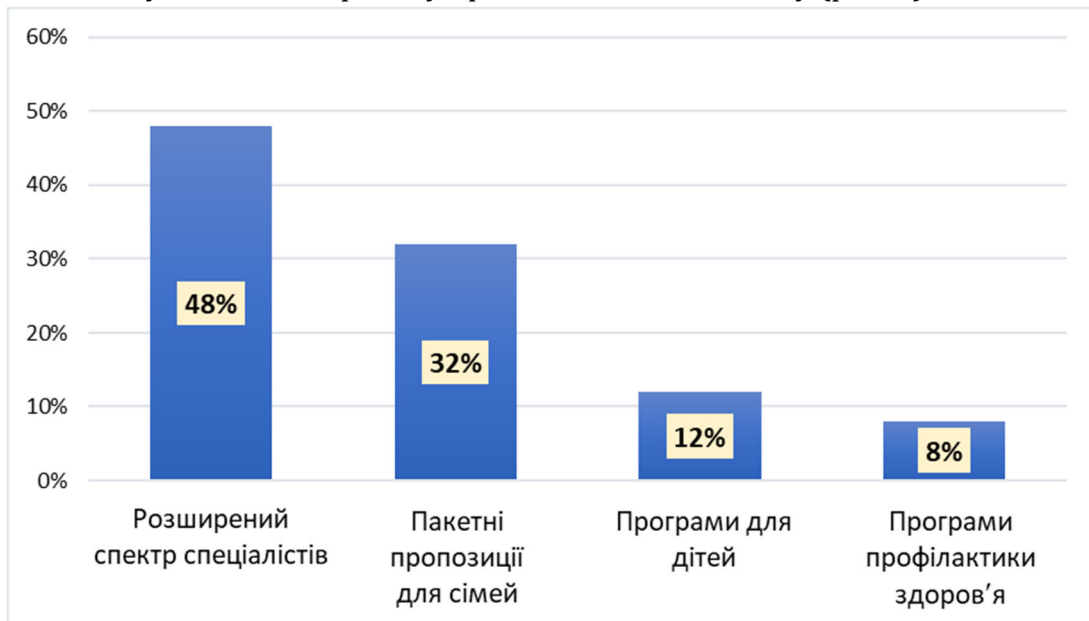
Наразі «Нова Поліклініка» надає переважно базові послуги первинної допомоги, проте дослідження передбачає потенційне впровадження вузьких спеціалістів і комплексних пакетів послуг, що дозволить оцінити вплив такого розширення на задоволеність пацієнтів і ефективність управління закладом. Це логічно підводить до проведення опитування серед пацієнтів, яке стане емпіричною базою для подальшого аналізу потреб користувачів та формування рекомендацій щодо впровадження нових пакетів послуг та вдосконалення цифрових каналів комунікації.

Для оцінки рівня клієнтоорієнтованості приватного медичного закладу «Нова Поліклініка» та виявлення ключових очікувань пацієнтів щодо можливого розширення спектра послуг було проведено анкетування у форматі Google Forms. У дослідженні взяли участь 50 респондентів, що дозволило сформувавши індикативну картину поведінкових моделей та переваг користувачів первинної медичної допомоги. Онлайн-формат забезпечив простоту доступу, а також дав змогу отримати відповіді від осіб різного віку та рівня обізнаності з роботою клініки.

Перший блок анкети дав можливість сформувавши загальне уявлення про те, які послуги респонденти вважають найбільш актуальними для подальшого розвитку поліклініки. На запитання «Які додаткові послуги ви хотіли б бачити в „Новій Поліклініці Захід“?» найбільша частка опитаних (48,0%) обрали варіант «розширений спектр спеціалістів». Це свідчить про наявний попит на послуги лікарів вторинної ланки в межах первинної медичної установи. Другим за популярністю варіантом були пакетні пропозиції для сімей (32,0%), тоді як програми для дітей (12,0%) та профілактичні програми (8,0%) мали значно нижчий рівень зацікавленості. Даний розподіл демонструє прагнення пацієнтів отримати ширшу комплексність сервісу, мінімізуючи маршрут між різними ланками медичної допомоги (рис. 1).

Результати наступного питання, що стосувалося готовності користуватися комплексними медичними пакетами, показали, що відповідні продукти мають значний потенціал для впровадження. Лише 6,0% респондентів зазначили, що не зацікавлені у пакетах, тоді як 42,0% були готові розглядати такі послуги залежно від вартості та змісту. Ще 32,0% бажали б мати персональний пакет, а 20,0% – сімейний. Це узгоджується з перспективами поведінкового маркетингу, згідно з яким створення

сегментованих та індивідуалізованих продуктів дозволяє підвищувати задоволеність клієнтів та стимулює довгострокову прихильність до закладу (рис. 2).



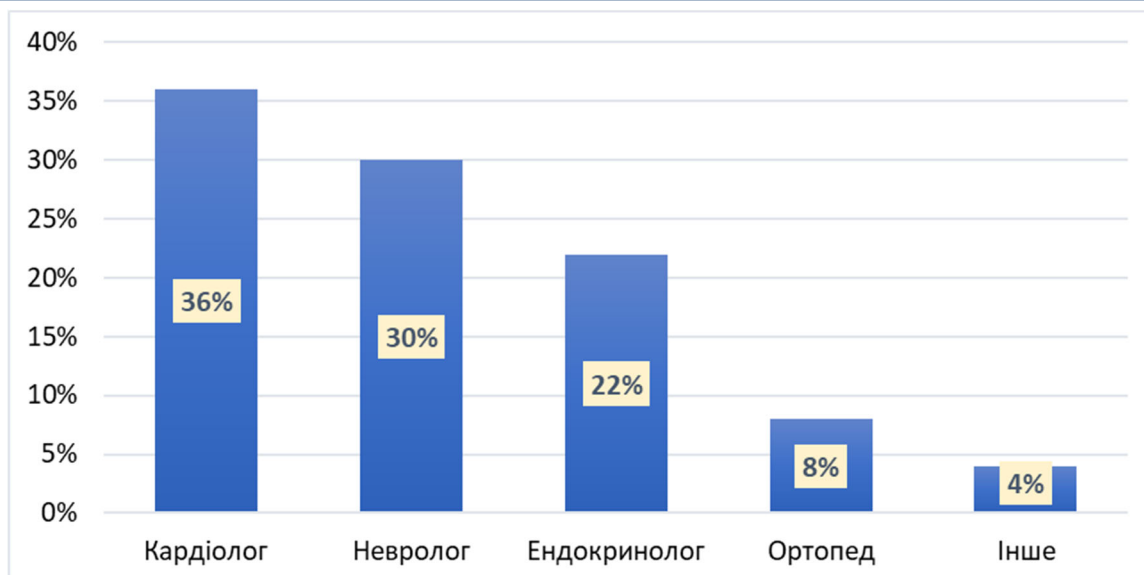
**Рис. 1. Додаткові послуги, які споживачі хотіли б бачити у «Новій Поліклініці»**  
Джерело: опрацювання даних анкетування



**Рис. 2. Зацікавленість у комплексних послугах**

Джерело: опрацювання даних анкетування

Для виявлення найбільш запитаних вузьких спеціалістів респондентам було поставлено додаткове запитання щодо того, лікар якого профілю був би для них найбільш корисним. Найвищі показники отримали спеціальності, пов'язані з хронічними та віковими захворюваннями: 36,0% опитаних обрали кардіолога, 30,0% – невролога, 22,0% – ендокринолога. Натомість дерматолог був важливим лише для 8,0% респондентів. Це свідчить про те, що базовий попит сфокусований на спеціальностях, які забезпечують постійний медичний супровід та дозволяють створювати тематичні профілактичні пакети для різних категорій пацієнтів (рис. 3).



**Рис. 3. Потреба пацієнтів у додаткових вузьких спеціалістах**

*Джерело:* опрацювання даних анкетування

Важливим елементом дослідження була оцінка цифрових сервісів клініки, зокрема її сайту, який виконує функцію основної точки комунікації та інформування пацієнтів. На запитання «Які функції сайту ви хотіли б бачити у майбутньому?» респонденти найчастіше обирали «онлайн-чат з лікарем» (42%), що вказує на попит на швидку дистанційну комунікацію. Другою за популярністю опцією став розширений онлайн-запис (34,0%). Освітні матеріали та вебінари викликали інтерес у 20,0% респондентів. Така структура відповідей відповідає тенденціям розвитку цифрової медицини, де зростає значення інтерактивності та доступності інформації (рис. 4).

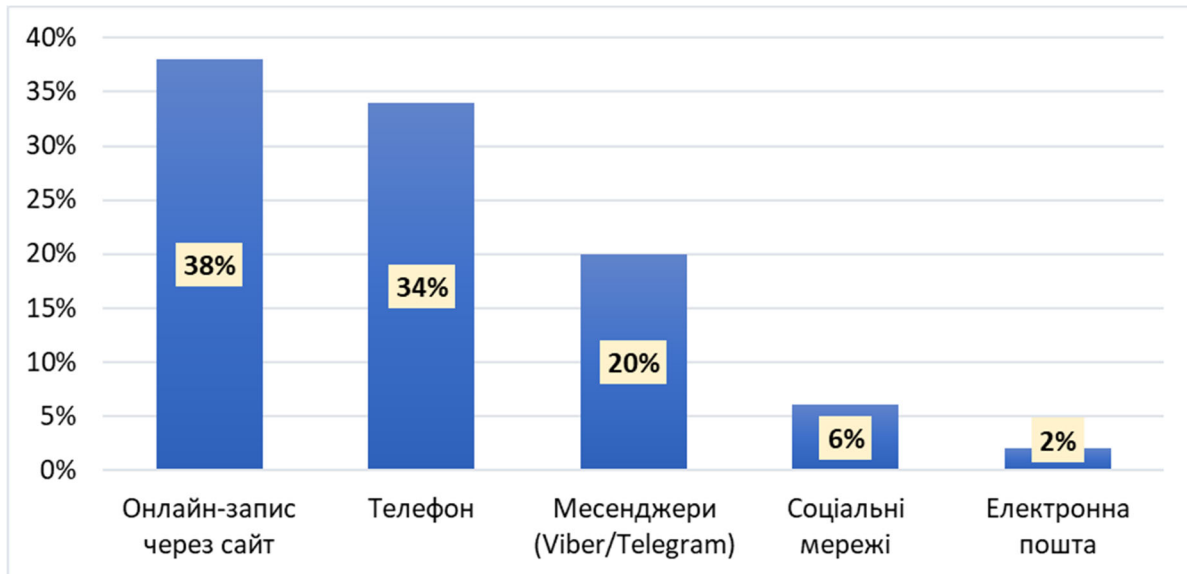


**Рис. 4. Затребувані функції сайту**

*Джерело:* опрацювання даних анкетування

Питання анкети щодо функціональності сайту дало змогу визначити найбільш зручний для пацієнтів канал комунікації з медичним закладом. Результати показали, що 38,0% респондентів віддають перевагу онлайн-запису через сайт, що підтверджує важливість цифрового каналу як основного інструмента взаємодії. Телефон залишився другим за популярністю способом зв'язку (34,0%), а месенджери посіли третє місце (20,0%). Соціальні мережі (6,0%) та електронна пошта (2,0%) використовуються значно

рідше. Ці дані свідчать про те, що сайт клініки фактично виконує роль ключового сервісного середовища, а його функціональність має визначальний вплив на досвід пацієнта (рис. 5).



**Рис. 5. Канали комунікації з клінікою**

*Джерело:* опрацювання даних анкетування

У цілому результати опитування демонструють чіткий запит на розширення комплексності медичної допомоги в межах однієї установи, а також потребу в удосконаленні цифрових інструментів взаємодії. Пацієнти очікують як появи вузьких спеціалістів, так і впровадження персоналізованих пакетних програм, що підкреслює важливість інтеграції інструментів поведінкового маркетингу в управління медичними послугами. Отримані дані створюють основу для подальшого формування рекомендацій щодо розвитку сервісної пропозиції «Нової Поліклініки», оптимізації її цифрових ресурсів та запровадження нових форматів медичного обслуговування.

Пропозиції щодо вдосконалення діяльності ТОВ «Нова Поліклініка Захід» ґрунтуються на глибокому і всебічному аналізі очікувань, потреб та поведінкових особливостей різних сегментів цільової аудиторії, що було встановлено на основі маркетингового дослідження. Враховано як статистичні дані ринку приватних медичних послуг в Україні, так і результати опитування пацієнтів клініки. Виявлено, що ключовими факторами, які впливають на вибір медичного закладу, є комплексність послуг, зручність отримання допомоги, професійність персоналу, ціноутворення та рівень довіри. Саме тому запропоновано комплексний підхід, спрямований на розробку і впровадження системи диференційованих пакетів медичних послуг, що максимально відповідають запитам окремих груп споживачів. Така стратегія забезпечить зміцнення конкурентних позицій клініки, підвищення економічної ефективності та формування довгострокової лояльності клієнтів.

Концепція диференційованих пакетів послуг. Розроблений медичний продукт вдосконалення базується на ідеї сегментування споживачів за основними критеріями: вік, сімейний стан, рівень доходу, ціннісні орієнтири, побажання щодо вдосконалення роботи клініки та стан здоров'я. На основі цього виділено чотири ключові сегменти: сімейні пацієнти, дорослі працездатного віку, батьки з немовлятами та люди похилого

віку. Для кожного сегменту передбачено окремий пакет послуг, який враховує специфічні потреби та очікування клієнтів (табл. 1).

Таблиця 1

**Сегментація цільових груп пацієнтів та відповідні пропозиції медичних пакетів**

Сегмент ЦА	Ключова потреба
Сімейні пацієнти	Комплексне обслуговування всієї родини
Дорослі 25-60 років	Профілактика, рання діагностика, персональний підхід
Батьки з немовлятами	Безпечний медичний супровід дітей
Люди похилого віку	Постійна опіка та контроль хронічних хвороб

*Джерело: розробка авторів*

Перший сегмент – сімейні пацієнти, які становлять основу клієнтської бази більшості приватних клінік. Їм притаманна висока мотивація щодо профілактики захворювань і турбота про здоров'я всіх членів родини. Основною пропозицією для цього сегменту є «Пакет сімейної сезонної вакцинації проти ГРВІ», що передбачає групове щеплення для всієї сім'ї зі знижкою та попередню консультацію сімейного лікаря. Реалізація цього пакету передбачає створення єдиної системи обліку сімей, розробку стандартів обслуговування, навчання персоналу з питань комунікації з родинами та формування лояльної цінової політики. Очікується, що така послуга підвищить рівень профілактики інфекційних захворювань серед постійних пацієнтів і сприятиме укріпленню довіри до клініки як до закладу, що дбає про здоров'я всієї сім'ї. Важливою перевагою є те, що вартість вакцинації для кожного члена сім'ї буде нижчою, ніж при індивідуальному зверненні, оскільки знижка розраховується на основі комплексного замовлення послуги для декількох осіб одночасно. Такий підхід стимулює сімейні звернення, робить профілактичну медицину більш доступною та сприяє підвищенню рівня колективного імунітету серед пацієнтів клініки. Очікується, що впровадження цієї програми підвищить рівень профілактики інфекційних захворювань серед постійних пацієнтів і сприятиме укріпленню довіри до клініки як до закладу, що дбає про здоров'я всієї родини.

Другий сегмент – дорослі пацієнти віком від 25 до 60 років, які часто стикаються з наслідками стресу, сидячого способу життя та хронічних захворювань. Для них запропоновано «Пакет комплексного чек-апу», що включає консультацію сімейного лікаря, ЕКГ, УЗД органів черевної порожнини та щитоподібної залози, а також базовий набір лабораторних аналізів. Важливою перевагою пакету є можливість індивідуальної адаптації – розширення обсягу обстежень залежно від віку, скарг чи сімейного анамнезу. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям персоналізованої медицини та формує культуру профілактики серед населення. Для клініки цей пакет стане стабільним джерелом доходу, оскільки клієнти проходять повторні обстеження з певною періодичністю, а також користуватимуться додатковими послугами.

Третій сегмент – немовлята та діти раннього віку, а також їхні батьки. У цій групі ключовими є довіра, безпека та кваліфікація медичного персоналу. Для цього сегменту розроблено «Пакет сімейного патронажу для немовлят, віком 3 роки», який передбачає безкоштовний щомісячний огляд сімейного лікаря та можливість додаткових

консультацій вузьких спеціалістів — невролога й ортопеда. Цей пакет сприятиме ранньому виявленню відхилень у розвитку, попередженню неврологічних чи ортопедичних порушень та загальному зміцненню здоров'я дітей. Водночас батьки отримають впевненість у постійному контролі стану дитини, що значно підвищує рівень їхньої довіри та лояльності до клініки.

Четвертий сегмент – люди старшого віку, для яких характерна потреба у постійному медичному контролі, лікуванні хронічних захворювань та профілактиці ускладнень. Для них передбачено «Пакет опіки для батьків», що включає консультацію сімейного лікаря, візит до кардіолога й ендокринолога, проведення ЕКГ та лабораторних аналізів (зокрема визначення рівня глюкози та ліпідного профілю). Для пацієнтів цього віку надзвичайно важливим є відчуття турботи, уваги та стабільності, а для клініки — можливість формування довготривалих відносин, що створює стабільну клієнтську базу та прогнозовані прибутки.

Отже, узагальнимо пропозиції щодо пакетних послуг для кожного сегмента цільової аудиторії. В ній корелюються потреби клієнтів і конкретні пропозиції клініки: від сімейної вакцинації до комплексних обстежень, патронажу немовлят і медичної опіки літніх людей. Такий підхід забезпечує індивідуалізоване обслуговування, підвищує довіру пацієнтів і формує стабільну клієнтську базу.

Таблиця 2

**Сегменти цільової аудиторії та структура комплексних медичних пакетів**

Сегмент	Назва пакету	Основні елементи
Сімейні пацієнти	Сімейна вакцинація	Консультація лікаря + групове щеплення зі знижкою
Дорослі 25-60 років	Комплексний чек-ап	Огляд, ЕКГ, УЗД, аналізи, персоналізація
Батьки з немовлятами	Патронаж немовлят	Щомісячний огляд + консультації вузьких спеціалістів
Люди похилого віку	Опіка для батьків	Огляди лікарів, ЕКГ, аналізи, постійний контроль

*Джерело:* розробка авторів

Організаційно-економічне забезпечення реалізації пропозицій. Успішна реалізація зазначених пакетів вимагає належного організаційного, кадрового та матеріально-технічного забезпечення. Першочергово необхідно розширити ліцензії на медичну практику в напрямках кардіології, ендокринології, неврології та ортопедії, що забезпечить легітимність надання відповідних послуг. Додатково доцільно провести атестацію персоналу та сертифікацію внутрішніх процесів відповідно до стандартів МОЗ України.

Значна увага має бути приділена підбору висококваліфікованих вузькопрофільних спеціалістів, які мають практичний досвід у суміжних медичних напрямках. Важливим також є оновлення матеріально-технічної бази: закупівля сучасного ультразвукового апарату та обладнання кабінету для такого роду обстежень. Це дозволить не лише підвищити якість діагностики, а й забезпечить комфортні умови для пацієнтів.

Економічна ефективність впровадження пакетних програм полягає у підвищенні середнього чеку, збільшенні частоти повторних звернень, а також оптимізації навантаження на лікарів завдяки плановості обслуговування.

Маркетингова стратегія просування пакетів. У маркетинговій площині доцільно застосувати мультиканальний підхід, орієнтований на особливості кожного сегменту. Для сімейних клієнтів ефективними будуть інформаційні кампанії у соціальних мережах, співпраця з дитячими садками та школами, а також партнерські акції з аптеками чи дитячими магазинами. Для дорослих активних пацієнтів основним каналом комунікації має стати цифровий маркетинг – таргетована реклама, розсилки, контент про здоров'я та профілактику. Для людей похилого віку варто застосовувати традиційні канали – зовнішню рекламу, публікації у місцевій пресі та рекомендації сімейних лікарів.

Важливо інтегрувати платні пакети послуг у систему співпраці з НСЗУ. Це дозволить поєднувати державне фінансування із комерційною діяльністю, створюючи ефективну модель змішаного доходу. Крім того, така інтеграція сприятиме прозорості фінансових потоків і підвищить довіру пацієнтів до клініки.

Очікувані результати та ефект. Реалізація запропонованої стратегії забезпечить комплексне покращення якості медичних послуг та підвищення ефективності діяльності клініки. Очікуваними результатами є:

- зростання кількості постійних клієнтів;
- збільшення обсягів платних послуг і підвищення прибутковості;
- підвищення рівня задоволеності пацієнтів і формування позитивного іміджу закладу;
- зміцнення конкурентних позицій на локальному ринку медичних послуг;
- створення передумов для розширення діяльності клініки у майбутньому (відкриття нових напрямів чи філій).

Стратегічні перспективи розвитку. Запровадження системи диференційованих пакетів — це не лише короткостроковий маркетинговий крок, а й основа для довготривалої стратегії розвитку ТОВ «Нова Поліклініка Захід». Зміцнення позицій на ринку приватної медицини, формування репутації клініки, що забезпечує комплексне обслуговування родин, створює передумови для масштабування бізнесу та залучення інвестицій. У перспективі клініка може розширити спектр послуг, зокрема запровадити ультразвукову діагностику для зовнішніх пацієнтів, а також розробити програми абонентського медичного обслуговування для корпоративних клієнтів.

У сукупності впровадження запропонованих заходів забезпечить ТОВ «Нова Поліклініка Захід» формування унікальної конкурентної переваги, що базується на персоніфікованому підході, високій якості медичних послуг і клієнтоорієнтованості. Це дозволить не лише задовольнити очікування пацієнтів, але й перевершити їх, створивши довготривалу цінність для суспільства та стійкий економічний розвиток клініки.

На основі результатів опитування встановлено, що значна частина респондентів активно користується сайтом клініки для пошуку інформації про послуги та запису на прийом, проте рівень зручності окремих функцій оцінюється ними як середній. Це вказує на потребу в оптимізації цифрових каналів взаємодії, які сьогодні є ключовим елементом поведінкового маркетингу в сфері охорони здоров'я. Пацієнти очікують

швидкого доступу до інформації, інтуїтивно зрозумілого інтерфейсу та можливості виконати більшість дій онлайн без додаткових контактів з адміністратором. У контексті клієнтоорієнтованості сайт виконує роль першої точки взаємодії з медичним закладом, тому його функціональність безпосередньо впливає на рівень довіри та задоволеності пацієнтів.

З огляду на це доцільним є впровадження низки вдосконалень. Передусім варто розширити можливості онлайн-запису шляхом створення персоналізованого кабінету пацієнта, де будуть доступні медичні рекомендації, результати аналізів, план вакцинації та можливість прямої комунікації з лікарем. У межах цифрової підтримки корисним стане додавання онлайн-чату або системи «запит-відповідь», що дозволить пацієнтам отримувати оперативні консультації адміністратора або сімейного лікаря. Значним доповненням також може бути впровадження інформаційно-освітнього блоку – вебінарів, коротких відео, статей, які підвищуватимуть медичну грамотність населення та водночас сприятимуть формуванню довгострокової лояльності. Інтеграція онлайн-запису та чат-ботів для швидких консультацій підвищить якість обслуговування й знизить навантаження на кол-центр. У сукупності такі покращення не лише підвищать якість цифрового сервісу, а й посилять конкурентні переваги закладу, відображаючи сучасні тенденції до персоналізації та проактивності в медичному обслуговуванні.

Окрім цього, важливо створити окремі розділи та сторінки, присвячені кожному пакету, з докладним описом, умовами надання, перевагами та відповідями на часті запитання. Такий підхід допоможе користувачам легко зорієнтуватися та зробить їхній вибір більш свідомим. Крім того, варто провести SEO-оптимізацію сайту із урахуванням локальних пошукових запитів і ключових словосполучень, пов'язаних із запропонованими пакетами, це дозволить привернути увагу мешканців регіону, які шукають подібні сервіси.

Таким чином, модернізація сайту сприятиме не лише кращому інформуванню пацієнтів про нові комплексні пакети, а й збільшенню трафіку, кількості записів і загальній конверсії. Це сучасний інструмент, що суттєво підсилить позиції ТОВ «Нова Поліклініка Захід» на медичному ринку.

### **Висновки**

Узагальнюючи результати проведеного дослідження та запропоновані рекомендації, можна стверджувати, що впровадження системи диференційованих пакетів медичних послуг у діяльність ТОВ «Нова Поліклініка Захід» є не лише обґрунтованим та стратегічно доцільним, але й таким, що повністю відповідає сучасним підходам поведінкового маркетингу, який базується на синергії економічних інструментів, психологічних механізмів прийняття рішень та цифрових технологій взаємодії з пацієнтами. Отримані дані опитування підтверджують, що поведінка споживачів первинної медичної допомоги дедалі більше визначається очікуваннями щодо комплексності, персоналізованості, зручності й доступності послуг, а також здатністю закладу забезпечити комфортний цифровий досвід.

Розроблена система з чотирьох пакетів («Сімейна вакцинація», «Комплексний чек-ап», «Патронаж немовлят» та «Опіка для батьків») охоплює ключові потреби пацієнтів на різних етапах їхнього життєвого циклу та є практичною реалізацією

міждисциплінарного підходу. Економічна логіка пакетів спрямована на оптимізацію потоків пацієнтів і забезпечення фінансової стабільності; психологічна – на підвищення довіри, зменшення невизначеності та формування довгострокових відносин «лікар-пацієнт»; технологічна – на інтеграцію зручних онлайн-сервісів, що відповідають поведінковим патернам користувачів. Такий підхід дозволяє сформувати довготривалу лояльність, посилює позитивний досвід взаємодії та закладає основу для створення «пацієнтського шляху» (patient journey), який є ключовим елементом сучасного медичного маркетингу.

З економічної точки зору впровадження пакетної моделі є раціональним та вигідним рішенням, адже більшість необхідних ресурсів уже наявні завдяки роботі клініки за договором з НСЗУ. Це дозволяє мінімізувати початкові інвестиції та водночас розширити пропозицію без істотних витрат на залучення нової аудиторії, оскільки у закладу вже сформована широка й активна база пацієнтів. Дворівнева модель, що поєднує державне фінансування первинної допомоги та комерційну пропозицію вторинних послуг, відповідає ринковій логіці приватної медицини, створюючи умови для диверсифікації доходів та підвищення конкурентоспроможності.

Маркетингові переваги впровадження пакетів полягають у можливості чіткої диференціації медичного закладу на ринку, розширенні охоплення цільових сегментів та формуванні унікальної ціннісної пропозиції. Отримані результати опитування свідчать, що пацієнти високо оцінюють комфорт, якість комунікації та професійність лікарів, але водночас очікують розширення спектра послуг і покращення функціональності сайту. Це підтверджує необхідність розвитку цифрової екосистеми клініки – персональних кабінетів, онлайн-консультацій, інтегрованого запису та освітнього контенту – що повністю узгоджується з технологічною складовою поведінкового маркетингу.

Соціальний ефект запропонованих заходів полягає у підвищенні доступності якісної медичної допомоги, формуванні культури профілактики та зміцненні взаємодії між приватним сектором і державою у сфері охорони здоров'я. Приклад ТОВ «Нова Поліклініка Захід» демонструє, що приватний медичний заклад здатен поєднати комерційні інтереси з суспільною користю, забезпечуючи високу якість послуг відповідно до стандартів НСЗУ та очікувань населення.

У стратегічній перспективі впровадження системи персоналізованих пакетів і цифрових сервісів створює підґрунтя для масштабування бізнес-моделі, розвитку нових напрямів, залучення інвестицій та підвищення рівня клієнтоорієнтованості. Це дозволить клініці не лише зміцнити позиції на локальному ринку, а й слугуватиме прикладом інтеграції міждисциплінарних підходів у приватній медицині України. Таким чином, ТОВ «Нова Поліклініка Захід» демонструє, як поєднання економічних механізмів, психологічних стратегій взаємодії та цифрових технологій може забезпечити стійку конкурентну перевагу та сприяти розвитку сучасної, ефективної та соціально відповідальної медичної системи.

#### Список використаних джерел

1. МОЗ: У яких приватних медзакладах можна обрати свого лікаря. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/moz-u-yakih-privatnih-medzakladah-mozhna-obrati-svogo-likarya> (дата звернення 15.10.2025).

2. В Україні зростає кількість лікарів-ФОП та приватних клінік із контрактами НСЗУ. URL: <https://chp.com.ua/all-news/item/95096-v-ukrajini-zrostaе-kilkist-likariv-fop-ta-privatnikh-klinik-iz-kontraktami-nszu> (дата звернення 15.10.2025).
3. Августинович Я.І. Медико-соціальне обґрунтування вдосконаленої моделі центру первинної медичної (медико-санітарної) допомоги: дис. ... доктор філософії: 22 «Охорона здоров'я»; 222 «Медицина» (наукова спеціальність «Соціальна медицина»), Київ, 2023. 283 с. URL: [https://www.nuozu.edu.ua/zagruzka3/Dr\\_avgust.pdf](https://www.nuozu.edu.ua/zagruzka3/Dr_avgust.pdf) (дата звернення 18.10.2025).
4. Поточні виклики та потреби ОМС у сфері управління охороною здоров'я громади – результати дослідження. Опитування триває! URL: <https://hromady.org/potochni-vikliki-ta-potrebi-oms-v-sferi-upravlinnya-zdorovyam-gromadi-rezultati-doslidzhennya-opituvannya-trivaye/> (дата звернення 19.10.2025).
5. Results of costing for provider payments in primary health care in Ukraine: technical report. URL: <https://www.who.int/ukraine/publications/i/item/WHO-EURO-2024-8277-48049-71211> (дата звернення 22.10.2025).
6. Danyliv A., Pavlova M., Gryga I., Groot W. (2015). Preferences for physician services in Ukraine: a discrete choice experiment. *The International journal of health planning and management*, 2015. №30(4), pp. 346–365. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hpm.2239> (дата звернення 22.10.2025).
7. Paryi V, Korotkyi O, Gurianov V. The comparison of patients' satisfaction with primary health care received in the context of the process of reforming health care sector in Ukraine: a cross-sectional research (based on the example of the primary health care center in the city of Kyiv). *Medicni Perspektivi*, 2020. № 24(5), С. 207-213. URL: <https://doi.org/10.26641/2307-0404.2020.4.221778> (дата звернення 22.10.2025).
8. Крупський О., Стасюк Ю. Особливості застосування маркетингових технологій в медичній сфері. *Економічний аналіз*, 2023. Т.33, № 3. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.202> (дата звернення 22.10.2025).
9. Габор Г. Г., Марущак М. І., Москалик М. І., Габор В. С. Маркетингова діяльність у сфері медичних послуг. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*, 2024. № 1. С. 69-74. DOI: <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2024.1.14514> (дата звернення: 14.10.2025).
10. Avila C. Implementing health financing policies to overhaul the healthcare delivery system in Ukraine. *Journal of Hospital Management and Health Policy*, 2021. Vol. 25. URL: <https://jhmhp.amegroups.org/article/view/6656/html> (дата звернення 23.10.2025).
11. Yahelska K., Vasylyshyna L., Shkurov Y. Development of information and communication technologies to study consumer behavior in the process of brand management. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2023. Vol. 3, № 13 (123). PP. 34-41. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.279615> (дата звернення 25.10.2025).
12. Запорожан Л. П., Феш М. С., Теренда Н. О., Литвинова О. Н., Юрїїв К. Є. Оптимізація медичного обслуговування за допомогою цифрового маркетингу. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*, 2024. № 3. С. 83-88. DOI: <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2024.3.14953> (дата звернення: 15.11.2025).
13. Біловодська О., Береговенко Д. Трансформація поведінки українських споживачів під впливом невизначеності: тенденції та модель раціональності в умовах кризи.

*Економічний часопис Волинського національного університету ім. Лесі Українки,*  
2025. Т. 2, № 42. С. 7-19. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-02-7-19>  
(дата звернення 25.10.2025).