

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)
д.е.н., проф. Саєнсус М.А.

“ ____ ” _____ 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: “Формування та впровадження інноваційно орієнтованої
маркетингової стратегії підприємства в умовах динамічного ринку»

Виконавець:
студентка 4 курсу ФМЕ :
Бараненко Марія Вікторівна

Науковий керівник:
д.е.н., професор
Саєнсус Марія Анатоліївна

ОДЕСА – 2025

Анотація

Кваліфікаційна робота присвячена розробці та впровадженню інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії підприємства у сфері медичних лабораторних досліджень, на прикладі діяльності ТОВ “Сінево”. Актуальність теми обумовлена необхідністю підприємств адаптуватися до швидких змін ринку та зростаючої конкуренції, використовуючи сучасні цифрові та інноваційні підходи до маркетингової діяльності.

У роботі систематизовано теоретичні основи інноваційного маркетингу, проведено комплексний аналіз фінансово-економічних показників та маркетингової діяльності ТОВ “Сінево”. Виявлено основні загрози та можливості розвитку компанії, визначено сильні та слабкі сторони на основі SWOT-аналізу та конкурентного профілю. Розроблено інноваційну маркетингову стратегію з урахуванням впровадження цифрових інструментів (SMM, CRM, мобільні застосунки), персоналізації сервісів та управління ризиками.

Розрахунки економічної ефективності стратегії (NPV, PI, ROI) підтвердили її фінансову доцільність та здатність забезпечити стабільне зростання доходів підприємства. У процесі дослідження також запропоновано заходи щодо зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Результати роботи можуть бути використані ТОВ “Сінево” для подальшого розвитку маркетингової діяльності, підвищення якості обслуговування клієнтів та досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Annotation

This bachelor's thesis is devoted to the development and implementation of an innovation-oriented marketing strategy for a company in the field of medical laboratory diagnostics, using the example of Synevo LLC. The relevance of the topic is driven by the need for enterprises to adapt to rapid market changes and growing competition, leveraging modern digital and innovative approaches in their marketing activities.

The thesis systematizes the theoretical foundations of innovative marketing and presents a comprehensive analysis of the financial and economic indicators and marketing activities of Synevo LLC. Key threats and opportunities for the company's development have been identified, as well as its strengths and weaknesses, using SWOT analysis and a competitive profile. An innovation-oriented marketing strategy has been developed, taking into account the implementation of digital tools (SMM, CRM, mobile applications), service personalization, and risk management.

Economic efficiency calculations (NPV, PI, ROI) confirmed the financial feasibility of the proposed strategy and its ability to ensure sustainable revenue growth for the enterprise. In addition, measures to mitigate risks and improve the company's competitiveness have been proposed.

The results of the thesis can be used by Synevo LLC to further develop its marketing activities, enhance the quality of customer service, and achieve long-term competitive advantages.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ	7
1.1. Сутність та значення маркетингової стратегії підприємства	7
1.2. Інноваційна складова маркетингової стратегії: поняття, види, принципи	18
1.3. Методологічні підходи до формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії	25
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “СІНЕВО”	31
2.1. Загальна характеристика ТОВ “Сінево”	31
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства	36
2.3. Аналіз маркетингового комплексу підприємства (4Р / 7Р)	41
2.4. Конкурентний аналіз (огляд конкурентів, ринкових позицій, порівняльна характеристика)	46
2.5. Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства (PEST- аналіз)	51
2.6. SWOT-аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Сінево”	54
Висновки до розділу 2	57
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА І ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТОВ “СІНЕВО”	58
3.1. Обґрунтування вибору типу інноваційної стратегії розвитку	58
3.2. Розробка заходів інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії (SMM, CRM, цифрові інструменти)	67
3.3. Оцінка економічної ефективності впровадження інноваційної стратегії	72
3.4. Пропозиції щодо зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності	76
Висновки до розділу 3	82
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	88

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах стрімких змін ринкового середовища, глобалізації та цифровізації бізнесу підприємства стикаються з безпрецедентними викликами. Посилення конкуренції, швидке зростання потреб та очікувань споживачів, зокрема у сфері медичних послуг, вимагають від компаній пошуку нових, інноваційних підходів до ведення бізнесу.

Особливо це актуально для підприємств, які працюють у сфері медичних лабораторних досліджень, адже пандемія COVID-19, нові епідеміологічні виклики та зростання попиту на якісні та доступні послуги формують необхідність постійної адаптації та вдосконалення бізнес-процесів. ТОВ “Сінево” – один із лідерів ринку незалежних медичних лабораторій в Україні – активно розвивається, впроваджуючи нові технології, покращуючи сервіс та розширюючи спектр послуг.

Однак, для збереження лідерських позицій необхідно не лише підтримувати якість послуг, але й системно підходити до розробки та реалізації інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії.

Актуальність теми полягає в необхідності поєднання традиційних маркетингових інструментів з інноваційними підходами, щоб задовольнити зростаючі потреби клієнтів та досягти стійкого розвитку на висококонкурентному ринку медичних лабораторних послуг.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження – розробка теоретичних і практичних основ формування та впровадження інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії підприємства ТОВ “Сінево”, що дозволить забезпечити його сталий розвиток і підвищити конкурентоспроможність.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати теоретичні засади формування маркетингових стратегій в умовах інноваційного розвитку.

2. Вивчити сутність і принципи інноваційно орієнтованих маркетингових стратегій.
3. Дослідити маркетингову діяльність ТОВ “Сінево”, включаючи аналіз фінансово-економічних показників та конкурентного середовища.
4. Оцінити маркетинговий комплекс підприємства та визначити його сильні й слабкі сторони (SWOT-аналіз).
5. Запропонувати інноваційні інструменти та заходи для вдосконалення маркетингової стратегії підприємства.
6. Провести оцінку економічної ефективності впровадження інноваційної стратегії та розробити пропозиції щодо зниження ризиків.

Об’єкт і предмет дослідження .

Об’єкт дослідження – діяльність ТОВ “Сінево” як провідної мережі незалежних медичних лабораторій в Україні, яка спеціалізується на наданні широкого спектра лабораторних послуг.

Предмет дослідження – процес формування та впровадження інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії на прикладі ТОВ “Сінево” в умовах динамічного ринку.

Методи дослідження. Для досягнення мети та виконання поставлених завдань у роботі застосовано комплекс наукових методів:

1. теоретичні (аналіз, синтез, індукція, дедукція) для обґрунтування сутності та значення інноваційно орієнтованих маркетингових стратегій;
2. маркетингові (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, конкурентний аналіз, аналіз маркетингового комплексу);
3. статистичні (аналіз фінансових та ринкових показників, прогнозування);
4. економічне обґрунтування впровадження інноваційних рішень.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження є: офіційні звіти та фінансові документи ТОВ “Сінево”; аналітичні огляди ринку медичних лабораторних послуг України; наукова та фахова література з маркетингу та стратегічного управління; законодавчі та нормативні акти, що

регулюють діяльність у сфері медичних послуг; власні спостереження, аналітичні матеріали та статистичні дані.

Наукова новизна та практичне значення.

Наукова новизна полягає у комплексному підході до формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії підприємства медичних послуг, що поєднує класичні інструменти маркетингу з сучасними цифровими технологіями та комунікаційними платформами.

Практичне значення полягає у розробці конкретних пропозицій та рекомендацій для ТОВ “Сінево” щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та стійкості на ринку. Запропоновані заходи можуть бути впроваджені у практичну діяльність компанії, сприяючи зростанню її конкурентних переваг.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи інноваційно орієнтованих маркетингових стратегій, їх роль та принципи формування.

У другому розділі проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ “Сінево”, включаючи фінансово-економічні показники, маркетинговий комплекс, конкурентне середовище та зовнішні фактори.

У третьому розділі обґрунтовано вибір типу інноваційної стратегії та розроблено пропозиції щодо її впровадження, оцінено економічну ефективність заходів та визначено напрями зниження ризиків.

Завершують роботу загальні висновки, які містять основні результати дослідження та рекомендації.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

1.1. Сутність та значення маркетингової стратегії підприємства

У сучасних умовах глобальної конкуренції та динамічного розвитку економіки, стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства набуває особливого значення. Маркетингова стратегія є фундаментом для прийняття управлінських рішень і визначає напрями розвитку підприємства в умовах постійних змін на ринку.

Маркетингова стратегія являє собою довгострокову програму дій підприємства, спрямовану на задоволення потреб цільових споживачів і досягнення визначених цілей. Вона є інтегрованою частиною загальної стратегії розвитку компанії, яка визначає підходи до управління маркетинговими ресурсами та процесами. У сучасних умовах маркетингова стратегія — це не просто набір рекламних заходів чи комунікаційних кампаній. Це комплексний підхід, який охоплює дослідження ринку, управління продуктовим портфелем, формування цінової політики, визначення каналів збуту, а також системне управління взаємодією з клієнтами.

Теоретичні засади маркетингової стратегії. Історично поняття маркетингової стратегії еволюціонувало разом із розвитком самого маркетингу. Спочатку маркетинг сприймався лише як процес збуту товарів, однак уже в середині XX століття він перетворився на окрему наукову дисципліну, що досліджує взаємозв'язок між підприємством і споживачем.

У 1960–1970-х роках класики маркетингу (Ф. Котлер, Д. Бейн, М. Портер) підкреслювали важливість довгострокового стратегічного підходу до управління ринковою діяльністю. Саме в цей період маркетингова стратегія почала розглядатися як сукупність управлінських рішень, які визначають, як підприємство досягає конкурентних переваг на ринку.

Філіп Котлер у своїх працях зазначав, що маркетингова стратегія — це мистецтво і наука вибору цільових ринків та управління відносинами з клієнтами. Згідно з його визначенням, маркетингова стратегія передбачає створення, комунікацію та доставку цінності для споживачів таким чином, щоб підприємство отримувало вигоду та підтримувало сталий розвиток.

Інший відомий автор, **Майкл Портер**, у своїй концепції конкурентних стратегій (1980) виділив три основні типи стратегій: **Стратегія лідерства за витратами** — досягнення конкурентних переваг шляхом зниження витрат виробництва. **Стратегія диференціації** — створення унікальної цінності продукту, що виділяє його серед конкурентів. **Стратегія фокусування** — орієнтація на вузький ринковий сегмент із глибоким розумінням його потреб. Ці концепції лягли в основу сучасного розуміння маркетингової стратегії як інструмента формування та збереження конкурентних позицій підприємства.

Основні елементи маркетингової стратегії. Маркетингова стратегія включає в себе кілька ключових елементів, кожен з яких має важливе значення для успіху підприємства:

Визначення цільового ринку — чітка ідентифікація груп споживачів, які найбільш зацікавлені у продуктах або послугах підприємства.

Продуктова політика — формування асортименту товарів або послуг, що відповідає потребам споживачів та забезпечує додаткову цінність.

Цінова політика — встановлення цін, які відповідають цінності для клієнта та дозволяють досягти фінансових цілей підприємства.

Канали збуту — вибір оптимальних шляхів доставки продукту до кінцевого споживача, зокрема інтеграція цифрових каналів.

Комунікаційна політика — розробка ефективних способів донесення інформації про продукт до споживачів, зокрема використання інтернет-маркетингу, реклами та персоналізованих повідомлень.

Управління відносинами з клієнтами — створення систем лояльності, CRM та інших інструментів для підтримки довгострокових відносин.

Усі ці елементи взаємопов'язані та мають системний характер. Ефективна маркетингова стратегія неможлива без гармонізації цих складових, а також їхньої адаптації до динамічних змін ринку.

Значення маркетингової стратегії в управлінні підприємством.

Маркетингова стратегія підприємства є ключовим інструментом управління, який дозволяє не лише реагувати на зміни ринкових умов, а й передбачати їх, формувати нові напрями розвитку та ефективно використовувати внутрішній потенціал. Вона об'єднує всі аспекти діяльності компанії, спрямовуючи їх на досягнення конкурентних переваг і задоволення потреб споживачів. Сучасне розуміння маркетингової стратегії передбачає її інтеграцію у всі бізнес-процеси підприємства, адже маркетинг більше не є лише частиною відділу реклами чи просування. Він проникає у всі сфери діяльності — від досліджень і розробок до обслуговування клієнтів і управління фінансами.

Значення маркетингової стратегії особливо відчутне в умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку. Вона допомагає підприємству зосередити ресурси на тих напрямках, які дають найбільший результат, мінімізувати ризики та максимально використовувати наявні можливості. У практиці діяльності підприємства маркетингова стратегія виступає дорожньою картою, що визначає, як компанія буде конкурувати, які сегменти ринку вибере для обслуговування, як побудує комунікацію зі споживачами та яку додану цінність запропонує клієнтам.

Одним з основних завдань маркетингової стратегії є ідентифікація та розуміння потреб споживачів. Це передбачає не лише вивчення існуючих запитів, а й передбачення нових, які можуть виникнути внаслідок технологічних змін, соціальних трендів чи економічних зрушень. У цьому контексті маркетингова стратегія стає інструментом прогнозування, який дозволяє підприємству бути на крок попереду конкурентів, завойовувати лідерські позиції та формувати довгострокову лояльність клієнтів.

Маркетингова стратегія також виконує важливу роль у формуванні корпоративної культури та цінностей підприємства. Вона визначає, як компанія взаємодіє не лише зі споживачами, а й зі своїми співробітниками, партнерами та іншими стейкхолдерами. Це створює умови для цілісного розвитку організації, де маркетинг є не лише зовнішнім інструментом, а й внутрішнім фактором, що об'єднує всі підрозділи компанії навколо спільної мети.

В умовах розвитку цифрових технологій і глобалізації маркетингова стратегія підприємства набуває нових рис. Традиційні інструменти — реклама в засобах масової інформації, стандартні акції — вже не можуть задовольнити зростаючі потреби сучасних споживачів. Тому на перший план виходять персоналізовані підходи, використання великих даних, штучного інтелекту та автоматизації комунікацій. Сучасна маркетингова стратегія стає більш гнучкою, орієнтованою на швидке тестування та впровадження нових рішень, що дозволяють реагувати на зміни попиту в режимі реального часу.

Для підприємств, що працюють у сфері медичних послуг, таких як ТОВ “Сінево”, маркетингова стратегія має ще більш важливе значення. Тут ключовими аспектами є довіра та безпека, які визначають рішення споживачів. У таких умовах важливо не лише демонструвати якість та надійність послуг, а й ефективно комунікувати їх цінність для клієнтів. Це передбачає впровадження інноваційних форматів комунікацій, використання цифрових платформ для зручності клієнтів і постійне вдосконалення сервісу.

Маркетингова стратегія стає основою для досягнення головної мети будь-якого підприємства — отримання прибутку та забезпечення стійкого розвитку. Вона допомагає підприємству знайти баланс між комерційними інтересами та задоволенням потреб споживачів, будуючи довготривалі відносини та підвищуючи лояльність клієнтів. Цей підхід особливо актуальний у сфері медичних послуг, де кожен контакт із клієнтом має бути продуманим, чутливим до потреб пацієнта та орієнтованим на надання високої якості обслуговування.

Таким чином, сутність маркетингової стратегії полягає у створенні цінності як для споживача, так і для самого підприємства. Це процес постійного пошуку рішень, які дозволяють досягти стратегічних цілей компанії, враховуючи особливості внутрішнього середовища та виклики зовнішнього світу. Ефективна маркетингова стратегія — це не разова кампанія, а безперервний процес, який вимагає глибокого розуміння ринку, креативності та готовності до змін.

Маркетингова стратегія підприємства є ключовим інструментом управління, який дозволяє не лише реагувати на зміни ринкових умов, а й передбачати їх, формувати нові напрями розвитку та ефективно використовувати внутрішній потенціал. Вона об'єднує всі аспекти діяльності компанії, спрямовуючи їх на досягнення конкурентних переваг і задоволення потреб споживачів. Сучасне розуміння маркетингової стратегії передбачає її інтеграцію у всі бізнес-процеси підприємства, адже маркетинг більше не є лише частиною відділу реклами чи просування. Він проникає у всі сфери діяльності — від досліджень і розробок до обслуговування клієнтів і управління фінансами.

Значення маркетингової стратегії особливо відчутне в умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку. Вона допомагає підприємству зосередити ресурси на тих напрямках, які дають найбільший результат, мінімізувати ризики та максимально використовувати наявні можливості. У практиці діяльності підприємства маркетингова стратегія виступає дорожньою картою, що визначає, як компанія буде конкурувати, які сегменти ринку вибере для обслуговування, як побудує комунікацію зі споживачами та яку додану цінність запропонує клієнтам.

Одним з основних завдань маркетингової стратегії є ідентифікація та розуміння потреб споживачів. Це передбачає не лише вивчення існуючих запитів, а й передбачення нових, які можуть виникнути внаслідок технологічних змін, соціальних трендів чи економічних зрушень. У цьому контексті маркетингова стратегія стає інструментом прогнозування, який

дозволяє підприємству бути на крок попереду конкурентів, завойовувати лідерські позиції та формувати довгострокову лояльність клієнтів.

Маркетингова стратегія також виконує важливу роль у формуванні корпоративної культури та цінностей підприємства. Вона визначає, як компанія взаємодіє не лише зі споживачами, а й зі своїми співробітниками, партнерами та іншими стейкхолдерами. Це створює умови для цілісного розвитку організації, де маркетинг є не лише зовнішнім інструментом, а й внутрішнім фактором, що об'єднує всі підрозділи компанії навколо спільної мети.

В умовах розвитку цифрових технологій і глобалізації маркетингова стратегія підприємства набуває нових рис. Традиційні інструменти — реклама в засобах масової інформації, стандартні акції — вже не можуть задовольнити зростаючі потреби сучасних споживачів. Тому на перший план виходять персоналізовані підходи, використання великих даних, штучного інтелекту та автоматизації комунікацій. Сучасна маркетингова стратегія стає більш гнучкою, орієнтованою на швидке тестування та впровадження нових рішень, що дозволяють реагувати на зміни попиту в режимі реального часу.

Для підприємств, що працюють у сфері медичних послуг, таких як ТОВ “Сінево”, маркетингова стратегія має ще більш важливе значення. Тут ключовими аспектами є довіра та безпека, які визначають рішення споживачів. У таких умовах важливо не лише демонструвати якість та надійність послуг, а й ефективно комунікувати їх цінність для клієнтів. Це передбачає впровадження інноваційних форматів комунікацій, використання цифрових платформ для зручності клієнтів і постійне вдосконалення сервісу.

Маркетингова стратегія стає основою для досягнення головної мети будь-якого підприємства — отримання прибутку та забезпечення стійкого розвитку. Вона допомагає підприємству знайти баланс між комерційними інтересами та задоволенням потреб споживачів, будуючи довготривалі відносини та підвищуючи лояльність клієнтів. Цей підхід особливо актуальний у сфері медичних послуг, де кожен контакт із клієнтом має бути продуманим,

чутливим до потреб пацієнта та орієнтованим на надання високої якості обслуговування.

Таким чином, сутність маркетингової стратегії полягає у створенні цінності як для споживача, так і для самого підприємства. Це процес постійного пошуку рішень, які дозволяють досягти стратегічних цілей компанії, враховуючи особливості внутрішнього середовища та виклики зовнішнього світу. Ефективна маркетингова стратегія — це не разова кампанія, а безперервний процес, який вимагає глибокого розуміння ринку, креативності та готовності до змін.

Развитие стратегии в современных условиях. У сучасних умовах формування маркетингової стратегії підприємства потребує урахування не лише економічних факторів, а й соціальних, культурних та технологічних трендів. Поява нових інформаційних технологій, зміна моделей поведінки споживачів, глобалізація ринків – усе це значно ускладнює процес розробки та впровадження маркетингових стратегій. Тому підприємствам необхідно застосовувати сучасні інструменти аналізу та прогнозування, щоб забезпечити ефективність своєї діяльності та досягти поставлених цілей.

Важливо зазначити, що маркетингова стратегія повинна бути динамічною та гнучкою. Стратегія, яка була ефективною кілька років тому, сьогодні може стати застарілою через нові виклики ринку та зміни у вподобаннях споживачів. Це особливо актуально для сфери медичних лабораторних послуг, де розвиток нових технологій діагностики та посилення вимог до безпеки і якості обслуговування вимагають постійного оновлення підходів до просування послуг.

Однією з важливих рис сучасної маркетингової стратегії є її тісний зв'язок із загальною стратегією розвитку підприємства. Маркетингова стратегія не існує ізольовано — вона узгоджується з фінансовою, виробничою та інноваційною політикою підприємства. Це означає, що у процесі її формування необхідно враховувати фінансові можливості компанії, її кадровий потенціал, наявні технології та інфраструктуру. Такий підхід дозволяє створювати

реалістичні та дієві стратегії, що відповідають реальним умовам діяльності підприємства.

Особливу роль у сучасних маркетингових стратегіях відіграють інновації. Інноваційна складова є не просто модним словом, а необхідною умовою для досягнення стійкого розвитку. Інновації можуть охоплювати всі аспекти діяльності підприємства: від створення нових послуг до впровадження нових каналів комунікацій та управління взаємодією з клієнтами. Інноваційно орієнтована маркетингова стратегія дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до нових умов ринку, а й формувати власні правила гри, створюючи унікальну цінність для споживачів.

Сутність інновацій у маркетинговій стратегії полягає у тому, щоб знаходити нові способи задоволення потреб клієнтів і створення для них додаткових вигод. Це може бути реалізовано шляхом запровадження нових технологій, підвищення рівня сервісу, вдосконалення процесів комунікації або розробки абсолютно нових підходів до надання послуг. У сфері медичних лабораторних послуг, до прикладу, це може включати використання сучасних цифрових платформ для зручності клієнтів, запровадження телемедицини чи мобільних застосунків для замовлення послуг.

Крім того, маркетингова стратегія повинна враховувати не лише короткострокові цілі, а й довгострокову перспективу розвитку підприємства. Це означає, що вона має відповідати принципам сталого розвитку, враховуючи економічні, соціальні та екологічні аспекти. Для медичної лабораторії, як ТОВ “Сінево”, це особливо важливо, адже компанія працює з чутливою сферою — здоров’ям людини, і її стратегія повинна бути орієнтована на забезпечення максимальної безпеки та комфорту клієнтів.

Ще одним важливим аспектом маркетингової стратегії є орієнтація на побудову довгострокових відносин з клієнтами. У сучасних умовах ціна продукту чи послуги вже не є єдиним критерієм вибору для споживача. Набагато важливішими стають такі чинники, як зручність, надійність, індивідуальний підхід та постійна турбота про клієнта. Маркетингова стратегія

має враховувати ці фактори та будувати комунікацію зі споживачами на засадах взаємної довіри та поваги.

Успішна маркетингова стратегія також повинна передбачати постійний моніторинг і коригування. Жодна стратегія не є ідеальною та незмінною — ринок постійно змінюється, з'являються нові конкуренти, змінюються технології та поведінка споживачів. Тому важливо запровадити в систему управління підприємства механізми зворотного зв'язку, аналітику та адаптивне планування, які дозволяють своєчасно реагувати на зміни та оновлювати маркетингову стратегію відповідно до нових викликів.

Таким чином, маркетингова стратегія підприємства — це не статичний документ, а живий механізм управління, який допомагає компанії орієнтуватися у складному ринковому середовищі та забезпечує стабільний розвиток. Вона інтегрує в собі різні елементи — від продуктового асортименту до цифрових комунікацій — і дозволяє підприємству досягати своїх цілей, забезпечуючи при цьому високу якість обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

Розглядаючи маркетингову стратегію як ключову складову управлінської діяльності підприємства, важливо наголосити на її ролі у довгостроковій перспективі. Вона виступає не лише як засіб досягнення короткострокових результатів, а й як основа для забезпечення стабільного розвитку компанії протягом багатьох років. У сучасному ринковому середовищі, де конкуренція постійно зростає, а запити споживачів змінюються, стратегічний маркетинг стає потужним інструментом управління, що допомагає підприємствам не просто виживати, а й рости.

Важливим аспектом є те, що маркетингова стратегія дозволяє сформулювати чітке бачення майбутнього компанії. Вона допомагає відповісти на запитання: хто є нашим клієнтом? Які його потреби та цінності? Чим ми відрізняємося від інших? Як ми можемо запропонувати більше, ніж конкуренти? Це створює основу для подальшої розробки тактичних планів і заходів, які будуть реалізовані на різних етапах розвитку підприємства.

Інтеграція інновацій у маркетингову стратегію – ще один принцип, який набуває дедалі більшого значення. Сучасний споживач очікує не лише якісного продукту чи послуги, а й зручності, швидкості обслуговування, персоналізації та інноваційних рішень. Для підприємства медичних послуг це означає впровадження новітніх технологій для автоматизації процесів, покращення якості діагностики, а також активне використання цифрових платформ для комунікації з клієнтами.

У цьому контексті маркетингова стратегія повинна розглядатися як процес постійного оновлення та вдосконалення. Вона має бути готовою до адаптації у відповідь на нові ринкові виклики та змінені запити споживачів. Така гнучкість є запорукою того, що підприємство зможе зберегти свою конкурентоспроможність навіть у найскладніших умовах.

Ще однією важливою складовою сучасної маркетингової стратегії є орієнтація на клієнтоцентричність. Це означає, що у центрі всіх маркетингових зусиль знаходиться споживач, його потреби та очікування. Для підприємства медичних послуг це особливо важливо, адже у цій галузі клієнти шукають не просто товар чи послугу, а професійну турботу, точність та безпеку. Тому маркетингова стратегія має враховувати не лише технічні та економічні аспекти, а й емоційні потреби клієнтів, що дозволяє будувати довготривалі та довірливі відносини.

Орієнтація на клієнта також вимагає від підприємства глибокого розуміння того, як формується споживчий досвід, які моменти є критичними для клієнта і як можна створити додаткову цінність. У сфері медичних лабораторій це може включати швидке та зручне отримання результатів аналізів, доступність інформації про послуги, зрозумілість комунікацій та турботу про здоров'я кожного пацієнта.

Крім того, важливим аспектом маркетингової стратегії є взаємозв'язок між інноваціями та корпоративною культурою підприємства. Інноваційно орієнтована маркетингова стратегія не може існувати без внутрішньої готовності організації до змін та розвитку. Це вимагає підтримки з боку

керівництва, наявності кваліфікованих кадрів і відкритості до нових ідей. Успішна реалізація інноваційної стратегії потребує командної роботи та спільної відповідальності всіх учасників процесу.

Маркетингова стратегія повинна також враховувати можливості та обмеження підприємства. Наприклад, для медичної лабораторії важливо врахувати не лише технологічні можливості, а й нормативні обмеження, які існують у галузі охорони здоров'я. Це означає, що стратегія має бути розроблена з урахуванням законодавчих вимог, стандартів якості та етичних принципів діяльності. Насамкінець, маркетингова стратегія має бути інструментом, який об'єднує всі зусилля підприємства в єдину систему. Вона допомагає визначити пріоритети, розставити акценти та спрямувати ресурси у ті сфери, де це дасть максимальний результат. Для ТОВ "Сінево" це означає побудову системного підходу, що поєднує традиційні переваги компанії – високу якість послуг, сучасні технології, досвідчених фахівців – із новими інноваційними рішеннями та підвищеною увагою до клієнтів. Таким чином, маркетингова стратегія підприємства є не лише інструментом управління, а й важливою умовою його конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Вона формує основу для прийняття управлінських рішень, дозволяє швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства. У сфері медичних лабораторних послуг це має особливе значення, адже від якості та ефективності маркетингової стратегії залежить не лише комерційний успіх компанії, а й здоров'я та довіра клієнтів.

Таким чином, маркетингова стратегія підприємства виступає комплексним інструментом, що забезпечує системне управління всіма аспектами взаємодії зі споживачами. Вона охоплює не лише визначення цільових ринків, формування асортименту послуг чи політики ціноутворення, але й стратегічний підхід до розвитку відносин з клієнтами, впровадження інновацій та адаптації до змін ринкового середовища.

Для підприємства медичних лабораторних послуг, такого як ТОВ "Сінево", маркетингова стратегія має особливо важливе значення. Це

пояснюється високими вимогами до якості, точності та безпеки результатів досліджень, а також необхідністю завоювання та утримання довіри споживачів у сфері, де репутація та професіоналізм є основними конкурентними перевагами.

Сучасна маркетингова стратегія в умовах динамічного розвитку ринку повинна бути побудована на принципах клієнтоорієнтованості, інноваційності, гнучкості та системності. Вона має враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, забезпечуючи можливість швидко реагувати на зміни та впроваджувати нові рішення, що створюють додаткову цінність для клієнтів і дозволяють підприємству досягати довгострокових цілей. Таким чином, розуміння сутності та значення маркетингової стратегії є відправною точкою для подальшого дослідження практичних аспектів її формування та впровадження в діяльність ТОВ “Сінево”. У наступних розділах буде проведено детальний аналіз маркетингової діяльності підприємства, а також розроблено пропозиції щодо вдосконалення та впровадження інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії, що відповідає сучасним вимогам ринку.

1.2. Інноваційна складова маркетингової стратегії: поняття, види, принципи

У сучасному маркетингу інновації відіграють ключову роль, адже саме завдяки ним підприємства можуть отримати конкурентні переваги, сформувати унікальну пропозицію для споживачів та адаптуватися до постійних змін ринкового середовища. Інноваційна складова маркетингової стратегії є основою для створення додаткової цінності продуктів і послуг, що у свою чергу дозволяє компанії утримувати лідерські позиції та розширювати свою частку на ринку.

Під інноваційною складовою маркетингової стратегії розуміють комплекс заходів, які передбачають впровадження нових ідей, технологій, методів комунікації та підходів до обслуговування клієнтів. Вона включає

використання сучасних цифрових інструментів, автоматизацію маркетингових процесів, персоналізацію пропозицій та постійне вдосконалення сервісу. Інновації у маркетинговій діяльності дають змогу не лише підвищити ефективність просування товарів і послуг, а й краще розуміти потреби клієнтів, створювати більш гнучкі та привабливі умови взаємодії.

Інноваційна складова маркетингової стратегії охоплює кілька рівнів. По-перше, це інновації у продукті або послугі — оновлення або створення нових послуг, що відповідають новим вимогам клієнтів. По-друге, це інновації у способах просування — використання нових каналів комунікації, таких як соціальні мережі, мобільні додатки, контент-маркетинг і таргетована реклама. По-третє, це інновації у внутрішніх процесах — впровадження CRM-систем, аналітики даних та автоматизації, що дозволяють підвищити ефективність усіх маркетингових заходів.

Особливістю інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії є її здатність адаптуватися до швидких змін у споживчій поведінці. Сучасний клієнт очікує не лише якісної послуги, а й зручності, швидкого доступу до інформації та індивідуального підходу. Це вимагає від підприємства постійного пошуку нових рішень, які б не просто задовольняли запит клієнта, а й перевершували його очікування.

Для підприємства медичних послуг, такого як ТОВ “Сінево”, інноваційна складова маркетингової стратегії набуває особливого значення. Вона дозволяє не лише підвищити якість обслуговування, а й побудувати довготривалі стосунки з клієнтами на основі довіри та професіоналізму. Наприклад, використання мобільних застосунків для замовлення лабораторних досліджень, інтеграція з електронними медичними записами та онлайн-консультації — усе це елементи інноваційної складової, які покращують досвід клієнтів і зміцнюють репутацію компанії.

Інноваційна складова маркетингової стратегії також передбачає орієнтацію на довгостроковий розвиток і підвищення конкурентоспроможності. Це означає, що всі нововведення повинні бути не

разовими, а такими, що інтегруються у загальну стратегію підприємства, стаючи її невід’ємною частиною. У цьому полягає головна особливість інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії — вона розглядає інновації не як окрему ініціативу, а як філософію розвитку компанії.

Таблиця 1. 1.

Підходи різних авторів до інноваційної складової маркетингової стратегії

Автор	Основний підхід/визначення	Категорія/акцент	Особливості підходу
Ф. Котлер	Маркетинг – це створення, комунікація та доставка цінності клієнтам. Інновації – основа диференціації.	Інновації як ключова складова задоволення потреб клієнтів	Акцент на цінності для клієнта та важливості нових рішень у задоволенні його очікувань
М. Портер	Інновації – джерело конкурентних переваг. Стратегія повинна враховувати нові технології та підходи.	Інновації як інструмент формування стійкої конкурентної позиції	Стратегія має забезпечувати не лише адаптацію, а й лідерство через інновації
Ж. Ламбен	Інновації – важливий аспект маркетингової орієнтації підприємства, необхідні для розвитку та утримання ринку.	Орієнтація на клієнта та постійне оновлення пропозиції	Інноваційна стратегія як безперервний процес адаптації до ринку
І. Ансофф	Стратегія зростання передбачає освоєння нових ринків і впровадження нових продуктів.	Продуктові та ринкові інновації	Інновації – складова стратегічної гнучкості підприємства
П. Дойль	Інноваційна стратегія – це стратегія, яка здатна постійно оновлювати бізнес-модель підприємства.	Безперервна трансформація та оновлення	Акцент на довгострокову стійкість і розвиток підприємства

Джерело: розроблено автором

Аналіз підходів різних авторів у таблиці дозволяє виділити кілька спільних висновків щодо інноваційної складової маркетингової стратегії. По-перше, інновації розглядаються як ключовий інструмент створення додаткової цінності для клієнтів та формування унікальних конкурентних переваг. По-друге, інновації не обмежуються лише новими продуктами чи послугами —

вони охоплюють усі аспекти діяльності підприємства, включаючи комунікаційні та організаційні процеси. По-третє, більшість авторів підкреслюють важливість системного та безперервного підходу до впровадження інновацій у маркетингову діяльність, що дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічного ринку та забезпечувати стійкий розвиток.

Отже, інноваційна складова маркетингової стратегії є необхідною умовою не лише для успішного просування послуг, а й для формування довгострокових відносин зі споживачами, підвищення лояльності клієнтів і зміцнення ринкових позицій підприємства.

Інноваційна складова маркетингової стратегії включає різноманітні види інновацій, які підприємство може застосовувати для досягнення своїх стратегічних цілей. Серед них виділяють продуктові, цінові, комунікаційні, цифрові та організаційні інновації. Продуктові інновації стосуються створення нових або вдосконалених послуг, які дозволяють задовольнити нові потреби споживачів. У сфері медичних лабораторних послуг це може бути розширення спектру аналізів, впровадження нових методів діагностики або запуск спеціалізованих програм для певних груп пацієнтів.

Цінові інновації спрямовані на оптимізацію політики ціноутворення та створення привабливих умов для клієнтів. Це може включати гнучке формування вартості послуг, акційні пропозиції або спеціальні пакети, які забезпечують додаткову цінність для клієнтів. Такий підхід дозволяє підвищувати лояльність та залучати нових клієнтів, особливо в умовах високої конкуренції.

Комунікаційні інновації передбачають використання нових каналів взаємодії зі споживачами. Це можуть бути інтерактивні платформи, соціальні мережі, персоналізовані розсилки та мобільні додатки. Для ТОВ “Сінево” це особливо актуально, оскільки сучасний клієнт очікує швидкої, зрозумілої та зручної комунікації, а цифрові інструменти дозволяють задовольнити ці очікування.

Цифрові інновації охоплюють автоматизацію маркетингових процесів, використання великих даних (big data) для аналізу поведінки споживачів, впровадження CRM-систем та інших технологічних рішень. Вони дозволяють компанії не лише краще розуміти потреби клієнтів, а й швидко адаптуватися до змін ринку, оптимізуючи внутрішні процеси та підвищуючи ефективність діяльності.

Організаційні інновації стосуються вдосконалення управлінських процесів та структури підприємства. Це можуть бути нові моделі організації маркетингової діяльності, крос-функціональні команди або створення відділів, що відповідають за цифрову трансформацію. Такий підхід дозволяє підприємству бути більш гнучким і відкритим до нових ідей.

Реалізація цих видів інновацій вимагає дотримання певних принципів, які лежать в основі інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії. Насамперед це принцип гнучкості — готовність підприємства швидко реагувати на зміни ринку та потреби споживачів. Наступним є принцип системності — необхідність узгодження всіх елементів маркетингової діяльності між собою та з іншими напрямками діяльності компанії. Важливим є також принцип орієнтації на споживача, що передбачає уважне вивчення запитів клієнтів і формування пропозицій, які відповідають або навіть перевершують їх очікування.

Принцип постійного вдосконалення (безперервного оновлення) означає, що впровадження інновацій має бути не разовою акцією, а безперервним процесом, що супроводжує розвиток підприємства. Крім того, важливим є принцип командної роботи та залучення всіх співробітників до реалізації інноваційної стратегії. Це дозволяє створити сприятливе середовище для народження нових ідей і сприяє успішній реалізації змін.

Таким чином, інноваційна складова маркетингової стратегії — це комплексний підхід, що об'єднує нові технології, сучасні канали комунікацій, оновлені продукти та послуги, а також організаційні зміни. Її впровадження дозволяє підприємству не лише відповідати на поточні потреби ринку, а й

формувати нові тенденції, зміцнюючи свою конкурентоспроможність і забезпечуючи стабільний розвиток. Таблиця дозволяє чітко виділити основні види інноваційних маркетингових практик на українському ринку. Вона ілюструє, як підприємства з різних галузей використовують інновації для зміцнення своїх позицій, підвищення лояльності споживачів та створення унікальної цінності (Таблиця 1.2).

Таблиця 1.2.

Класифікація інноваційних маркетингових практик

Вид інновації	Приклад (компанія)	Опис
Продуктова інновація	Кафе «Буфет»	Введення нових страв і розширення асортименту у відповідь на зміну попиту клієнтів.
Цифрова інновація	WhiteBIT та АТБ	Інтеграція криптовалюти у роздрібний сегмент через колекційні картки з цифровими активами.
Комунікаційна інновація	Промислові підприємства	Використання української мови та національної символіки у комунікаціях для підвищення лояльності.

Джерело: розроблено автором

Примеры инновационных маркетинговых практик в Украине.

WhiteBIT и сеть супермаркетов АТБ. В рамках кампании, приуроченной к Евро-2024, криптобиржа WhiteBIT совместно с сетью супермаркетов АТБ реализовала уникальную маркетинговую стратегию. Покупатели могли приобретать коллекционные карточки с изображениями футболистов, содержащие криптовалюту. Для активации необходимо было зарегистрироваться на платформе WhiteBIT. Эта кампания успешно объединила ритейл, спорт и криптовалюту, привлекая как криптоэнтузиастов, так и новую аудиторию.

Кафе «Буфет». В условиях карантинных ограничений и снижения покупательской способности кафе «Буфет» внедрило маркетинговые инновации, включая расширение ассортимента здоровых блюд, проведение

акций и улучшение качества обслуживания. Также были предложены новые блюда, такие как «Буррито боул», и активное продвижение в социальных сетях.

Промышленные предприятия в условиях войны. Украинские промышленные предприятия адаптировали свои маркетинговые стратегии в условиях военного конфликта, акцентируя внимание на украинской идентичности, использовании украинского языка в коммуникациях и поддержке национальных ценностей. Это позволило укрепить доверие потребителей и повысить лояльность к бренду.

Рисунок 1.1. Розподіл видів інновацій у маркетингових стратегіях українських підприємств

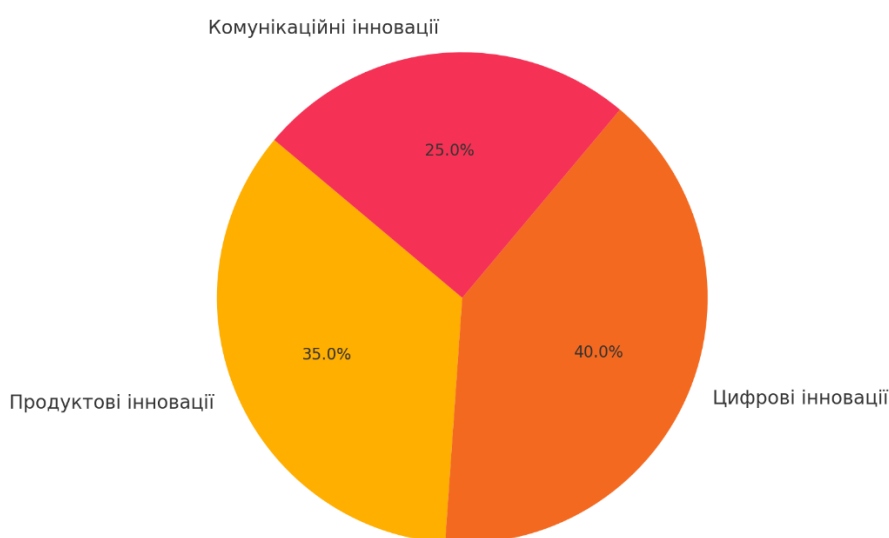


Рисунок 1.1. Розподіл видів інновацій у маркетингових стратегіях українських підприємств

Джерело: розроблено автором

График иллюстрирует примерное процентное соотношение различных видов инноваций в маркетинговых стратегиях украинских компаний:

1. Продуктові інновації — 35%
2. Цифрові інновації — 40%
3. Комунікаційні інновації — 25%

Рисунок 1.1 наочно демонструє, що найбільшу частку серед інновацій займають цифрові інновації (40%), що свідчить про активне використання

сучасних технологій та цифрових каналів комунікації. Продуктові інновації становлять близько 35% і свідчать про прагнення компаній розширювати та оновлювати свої пропозиції для ринку. Комунікаційні інновації (25%) акцентують важливість нових форматів взаємодії зі споживачами та побудови більш міцних відносин з клієнтами. Ці дані підкреслюють, що інноваційна складова маркетингової стратегії є важливою не лише для окремих підприємств, а й для всього ринку в цілому. Вони демонструють необхідність системного впровадження інновацій у всі напрями маркетингової діяльності, щоб забезпечити підприємству конкурентні переваги та стійкий розвиток у сучасному динамічному середовищі.

1.3. Методологічні підходи до формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії

Формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії вимагає комплексного підходу, який поєднує наукові принципи, практичний досвід та врахування специфіки підприємства. Методологія створення такої стратегії ґрунтується на декількох ключових підходах, кожен з яких має власне значення та цінність для досягнення успіху.

Одним із фундаментальних підходів є системний. Він розглядає маркетингову стратегію як складову загальної системи управління підприємством, де всі елементи взаємопов'язані. Системний підхід дозволяє бачити не лише окремі заходи чи інструменти, а й їхню взаємодію в контексті загальної мети розвитку. Це особливо важливо в умовах, коли підприємство діє на динамічному ринку, де потрібна здатність швидко адаптуватися та узгоджувати різні напрями діяльності. Не менш важливим є комплексний підхід, який передбачає одночасне врахування як зовнішніх факторів (наприклад, економічних, соціальних, культурних змін, законодавчих обмежень), так і внутрішніх можливостей підприємства (ресурси, компетенції, організаційна структура). Комплексний підхід дозволяє розробляти

маркетингову стратегію, яка відповідає реаліям ринку та водночас максимально використовує власні переваги компанії.

Інноваційний підхід лежить в основі всього процесу створення маркетингової стратегії, особливо в умовах стрімкої цифровізації та глобалізації. Цей підхід передбачає постійний пошук нових рішень, які дозволяють підприємству не просто відповідати на запити клієнтів, а й випереджати їх. Це можуть бути нові продукти, нові канали комунікації, нові способи взаємодії зі споживачами. Головне завдання інноваційного підходу — надати компанії конкурентну перевагу, яка буде складною для копіювання конкурентами.

Орієнтація на споживача — ще один принцип, який тісно пов'язаний із клієнтоцентричністю маркетингової стратегії. Він передбачає глибоке розуміння потреб, бажань і цінностей цільової аудиторії. Для ТОВ “Сінево” це означає, що кожен етап стратегії має враховувати турботу про здоров'я, безпеку та зручність для клієнтів, адже саме ці фактори визначають вибір лабораторії пацієнтами. Крім того, важливо враховувати ресурсний підхід, який дозволяє ефективно розподіляти наявні ресурси підприємства: фінансові, людські, технологічні. Для лабораторії це може означати оптимальне використання сучасного лабораторного обладнання, висококваліфікованого персоналу та інвестицій у розвиток цифрових рішень для клієнтів.

Усі ці підходи є взаємопов'язаними і дозволяють створити маркетингову стратегію, що базується на чіткому розумінні як внутрішніх можливостей, так і зовнішніх викликів. Методологічні підходи також визначають порядок розробки стратегії: від збору та аналізу даних до формування конкретних заходів і контролю за їх впровадженням.

Таким чином, формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії — це складний процес, який вимагає системного, комплексного, інноваційного та клієнтоорієнтованого підходів. Тільки так можна забезпечити успіх підприємства на ринку, що постійно змінюється, і забезпечити його стійкий розвиток у майбутньому.

Формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії потребує не лише використання класичних підходів, але й залучення сучасних інструментів аналізу, які допомагають краще розуміти як ринок, так і власні можливості підприємства. Серед них важливу роль відіграють маркетингові дослідження, що включають як кількісні, так і якісні методи. Вони дозволяють виявити тенденції, потреби та поведінку споживачів, що є основою для формування ефективної стратегії.

Таблиця 1.3.

Порівняльна характеристика методологічних підходів до формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії

Методологічний підхід	Особливості та суть	Переваги для підприємства
Системний	Розгляд стратегії як частини загальної системи управління, де всі елементи пов'язані між собою.	Гармонізація всіх напрямів діяльності, узгодженість ресурсів.
Комплексний	Врахування як зовнішніх, так і внутрішніх факторів розвитку підприємства.	Реалістичність та цілісність стратегії, адаптація до ринку.
Інноваційний	Пошук нових рішень, технологій та інструментів для задоволення потреб ринку.	Формування унікальних переваг та швидке реагування на зміни.
Клієнтоорієнтований (споживчий)	Орієнтація на потреби та очікування споживачів, персоналізація послуг.	Підвищення лояльності клієнтів, створення довгострокових відносин.
Ресурсний	Оптимізація використання фінансових, кадрових та технологічних ресурсів.	Ефективне використання потенціалу підприємства.
Інтегрований	Поєднання всіх маркетингових каналів у єдину систему комунікацій.	Створення єдиного досвіду для споживача, послідовність комунікацій.
Підхід відкритих інновацій	Співпраця з партнерами, клієнтами, іншими організаціями для спільного створення інновацій.	Прискорення впровадження інновацій, зниження ризиків.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1.3 демонструє, що ефективна інноваційно орієнтована маркетингова стратегія потребує поєднання кількох методологічних підходів. Їх використання забезпечує не лише кращу відповідність ринку, а й дозволяє підприємству залишатися гнучким і конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

Сьогодні поширеним є також використання **data-driven** (аналітичного) підходу. Він передбачає систематичний збір і аналіз даних про ринок, клієнтів та конкурентів, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення. Для підприємства це означає не лише кращу адаптацію до змін середовища, а й можливість швидше впроваджувати інноваційні рішення. Наприклад, у сфері медичних лабораторних послуг це може бути використання даних про частоту звернень пацієнтів, їхні побажання, популярність певних досліджень тощо.

Ще одним сучасним підходом, який активно застосовується, є **інтегрований маркетинг**. Він передбачає поєднання всіх каналів комунікації та маркетингових інструментів у єдину систему. Такий підхід дозволяє створити цілісний досвід для клієнта і забезпечити послідовність усіх маркетингових повідомлень. Для ТОВ “Сінево” це може включати об’єднання офлайн-каналів (пункти забору матеріалу, консультації у клініках) із онлайн-інструментами (мобільні додатки, електронні кабінети, соціальні мережі).

Серед інших важливих підходів можна виокремити **підхід відкритих інновацій**. Він базується на тому, що компанія не лише сама розробляє інновації, а й активно взаємодіє з іншими гравцями ринку — партнерами, постачальниками, клієнтами — для спільного створення цінності. Наприклад, для лабораторії це може бути спільна робота з лікарями різних спеціальностей для вдосконалення спектра послуг або участь у міжнародних ініціативах щодо розробки нових методів діагностики.

Крім того, важливим є підхід **ціннісно-орієнтованого маркетингу**, що підкреслює необхідність формування емоційної та соціальної цінності для клієнта. У сфері медичних послуг це має особливе значення, адже пацієнти

обирають лабораторію, якій вони можуть довіряти, і яка демонструє турботу про їхнє здоров'я та безпеку.

У контексті розвитку цифрових технологій методологічні підходи до маркетингової стратегії включають також використання **інструментів штучного інтелекту та машинного навчання**. Це дає можливість прогнозувати поведінку споживачів, персоналізувати комунікації та пропозиції, а також автоматизувати рутинні процеси, вивільняючи ресурси для творчих та стратегічних завдань. Ще одним аспектом є необхідність поєднання стратегічного і тактичного рівнів управління. На стратегічному рівні формується загальна місія та бачення, визначаються ключові напрями розвитку, а на тактичному — конкретні кроки для досягнення цілей, з урахуванням наявних ресурсів та обмежень.

Таким чином, методологічні підходи до формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії — це синтез класичних принципів маркетингу та сучасних інструментів, що дозволяють підприємству бути гнучким, адаптивним і конкурентоспроможним. Для ТОВ “Сінево” це означає необхідність постійного розвитку та впровадження нових рішень, що відповідають високим стандартам якості та очікуванням споживачів.

Висновки до розділу 1

У першому розділі роботи було розглянуто теоретичні основи інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії підприємства, визначено її сутність, значення та принципи побудови в умовах динамічного ринкового середовища.

Здійснений аналіз дозволив зробити кілька важливих висновків. По-перше, маркетингова стратегія є ключовим інструментом управління, що забезпечує підприємству можливість не лише реагувати на зміни ринку, а й активно формувати власну конкурентну позицію. Вона виступає інтегрованим механізмом, який узгоджує цілі, ресурси та дії підприємства в єдину систему.

По-друге, сучасна маркетингова стратегія набуває нового значення в умовах цифровізації, глобалізації та підвищених вимог споживачів. Традиційні інструменти маркетингу більше не забезпечують необхідної ефективності. Тому підприємствам, особливо у сфері медичних лабораторних послуг, необхідно впроваджувати інноваційні підходи, що передбачають не лише нові технології, а й нові способи комунікації та управління відносинами з клієнтами.

По-третє, інноваційна складова маркетингової стратегії є багатогранною та охоплює продуктові, цінові, комунікаційні, цифрові та організаційні інновації. Ці види інновацій дозволяють підприємству бути більш адаптивним, швидше впроваджувати нові рішення та створювати унікальні переваги для споживачів.

По-четверте, у процесі формування інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії важливо застосовувати комплекс методологічних підходів. Системний, комплексний, інноваційний, клієнтоорієнтований, ресурсний, інтегрований та підхід відкритих інновацій – усі вони взаємопов'язані та забезпечують цілісність і ефективність стратегічних рішень.

Отже, результати першого розділу стали теоретичною основою для подальшого дослідження маркетингової діяльності ТОВ “Сінево” та розробки практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “СІНЕВО”

2.1. Загальна характеристика ТОВ “Сінево”

ТОВ “Сінево” – це провідна мережа незалежних медичних лабораторій в Україні, що входить до складу міжнародної лабораторної групи Medicover. Компанія працює на українському ринку з 2007 року, надаючи широкий спектр діагностичних послуг для різних груп населення.



Сьогодні ТОВ “Сінево” має понад 380 пунктів забору біоматеріалу в різних містах України та власні сучасні лабораторії, оснащені високотехнологічним обладнанням. Щорічно підприємство виконує понад 30 мільйонів досліджень, що дозволяє йому залишатися лідером у галузі лабораторної діагностики.

Цінності Сінево:

- I. **Якість.** Прагнемо досконалості в тому, що робимо
- II. **Командна робота.** Допмагаємо та завжди підтримуємо один одного
- III. **Наділення повноваженнями.** Свобода дій та підтримка співробітників, які прагнуть досягати високих цілей
- IV. **Чесність.** Ми щирі, відверті і завжди виконуємо наші зобов'язання
- V. **Підприємливість.** Заохочуємо і підтримуємо людей, які відкриті новим ідеям

Основною місією компанії є забезпечення високої якості лабораторних досліджень та покращення здоров'я населення через доступ до точних та своєчасних результатів аналізів. Відповідно до цієї місії, "Сінево" активно впроваджує новітні технології, постійно розширює спектр своїх послуг та вдосконалює рівень обслуговування клієнтів.

Ключові напрямки діяльності ТОВ "Сінево" включають:

- I. **Проведення лабораторних досліджень:** від загальноклінічних і біохімічних до складних генетичних тестів.
- II. **Інформаційна підтримка клієнтів:** надання консультацій лікарям і пацієнтам, зручні електронні сервіси (особистий кабінет, мобільний додаток).
- III. **Розвиток цифрових каналів комунікації:** впровадження сучасних цифрових платформ і сервісів для замовлення аналізів, отримання результатів і комунікації з фахівцями.
- IV. **Забезпечення високої якості обслуговування:** впровадження міжнародних стандартів роботи, навчання персоналу, використання сучасного обладнання та контроль усіх етапів проведення досліджень.

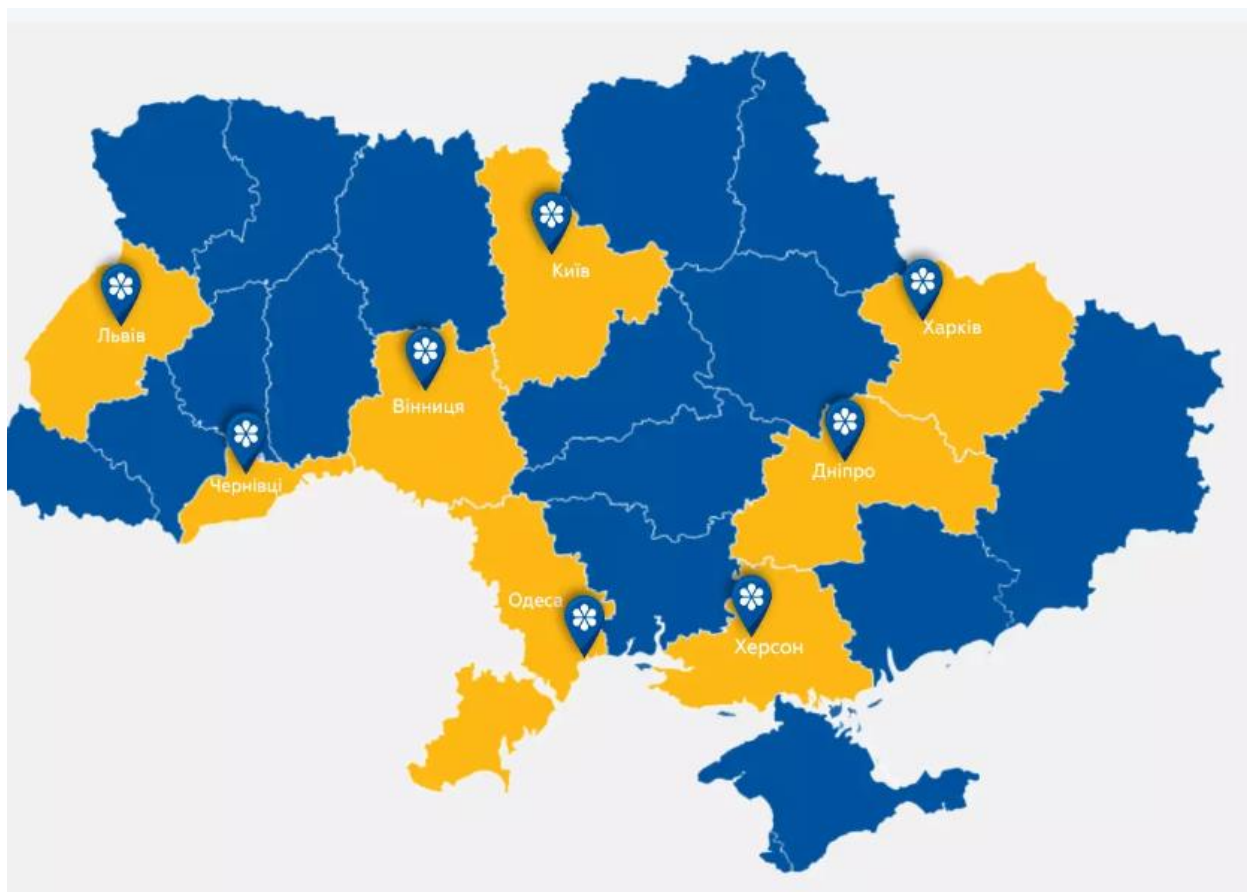
ТОВ "Сінево" активно реагує на потреби своїх клієнтів, застосовуючи інноваційні рішення для підвищення рівня комфорту та безпеки пацієнтів. Зокрема, компанія розробила власний мобільний додаток, що дозволяє зручно записуватися на дослідження, отримувати результати в електронному вигляді та слідкувати за історією власних досліджень.

Організаційна структура підприємства будується за принципами функціонального управління. Компанія має окремі відділи, що відповідають за різні напрямки діяльності: відділ маркетингу, фінансів, операційного управління, якості, роботи з клієнтами тощо. Це дозволяє чітко розподілити обов'язки та забезпечити ефективну взаємодію між усіма підрозділами.

Таким чином, ТОВ "Сінево" є прикладом сучасного підприємства, яке активно впроваджує інновації та будує свою діяльність на засадах

клієнтоорієнтованості, що стає запорукою його успіху в умовах високої конкуренції.

ОВ “Сінево Україна” — ведучая сеть независимых медицинских лабораторий в Украине, входящая в состав европейского медицинского холдинга **Medicover**. Компания начала свою деятельность в Украине в 2007 году и с тех пор значительно расширила свое присутствие на рынке.



На сегодняшний день сеть **“Сінево”** включает более **350 отделений** в **150 городах Украины**, а также **8 современных лабораторий**, оснащенных передовым оборудованием . Штат компании насчитывает более **2500 сотрудников**, что делает ее одним из крупнейших работодателей в сфере медицинских услуг в стране . komentar.in.uasynevo.ua

Рыночная доля компании в сегменте лабораторных исследований является значительной. Согласно данным аналитических исследований, **“Сінево”** занимает лидирующие позиции по количеству предоставляемых анализов и широте ассортимента, предлагая более **1900 видов лабораторных**

исследований, що значительно перевищує пропозиції найближчих конкурентів .

В рейтингах лабораторних центрів України **“Сінево”** стабільно займає перші місця. По даним аналітичного порталу UBA.TOP за 2024 рік, компанія признана лідером серед лабораторних центрів країни .



Міжнародна практика. Сінево Україна є частиною міжнародної мережі діагностичних центрів Synevo, представленої у 15 країнах Європи. Мережа входить до складу європейського медичного холдингу Medicover — міжнародного постачальника послуг у сфері охорони здоров'я та діагностики у 17 країнах світу. Головний офіс холдингу знаходиться у Швеції, а акції Medicover котируються на Стокгольмській фондовій біржі. У складі холдингу налічується 117 сучасних лабораторій, 8 із яких розташовані в Україні.

Обладнання від провідних світових виробників. Завдяки широкій мережі лабораторій у Європі, Сінево має контракти з провідними світовими виробниками лабораторного обладнання та реагентів, отже використовує устаткування останнього покоління й, відповідно, пропонує сучасну й доступну лабораторну діагностику.

Багаторівневий контроль якості. □ Суворе дотримання міжнародних стандартів, зокрема ISO 15189 (атестат ISO 15189:2022)

Незалежна зовнішня оцінка якості досліджень авторитетними референсними лабораторіями за міжнародними програмами RIQAS (Велика Британія), INSTAND, RfB (Німеччина), Lab-Quality (Фінляндія) та ін.

Довіра мільйонів українців. За 2024 рік ми прийняли майже 4 млн клієнтів і виконали 25,5 млн тестів

Таким образом, ТОВ “Сінево Україна” демонстрирует устойчивое развитие, высокие стандарты качества и инновационный подход в предоставлении медицинских лабораторных услуг, что подтверждается как финансовыми показателями, так и признанием со стороны клиентов и профессионального сообщества.



The advertisement features a book cover on the left and promotional text on the right. The book cover is titled "Будь здорова!" (Be healthy!) and includes the subtitle "АБЕТКА ЗДОРОВ'Я" (Alphabet of Health). It also mentions "ДЕ ЗАГУБИВСЯ КЛЮЧ ВІД БАТЬКІВСТВА?" (Where did the key to fatherhood go?) and "ПИЛОК І МИ ВЕСНЯНИЙ ВИКЛИК" (Pill and we, spring challenge). A pink banner at the bottom of the cover says "ЗНИЖКИ 30% на стор. 15-19" (30% discounts on pages 15-19). The book cover also features a logo for "сінево synevo". The background of the advertisement is light pink with floating fruit (apple, peach, pear). The main text on the right reads "Будь здорова!" in large, stylized letters, followed by "НОВИЙ ВЕСНЯНИЙ НОМЕР" (New spring issue) and "ТІЛЬКИ ДЛЯ ЧИТАЧІВ – ЗНИЖКИ ДО 30% ВСЕРЕДИНІ" (Only for readers – discounts up to 30% in the middle). There are five small colored dots (grey, grey, grey, grey, yellow) below the text "НОВИЙ ВЕСНЯНИЙ НОМЕР".

2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ “Сінево”

ТОВ “Сінево Україна” — один із лідерів ринку лабораторної діагностики в Україні, що демонструє стабільне зростання фінансових показників, попри виклики, пов’язані з економічною ситуацією та війною. У 2024 році компанія продовжила інвестувати в масштабування та цифровізацію, що відобразилося на її фінансових результатах.

Ключові фінансові показники за 2024 рік:

- 1) **Чистий дохід:** 2 345 775 000 грн
- 2) **Чистий прибуток:** -86 296 000 грн
- 3) **Активи:** 981 563 000 грн
- 4) **Зобов’язання:** 591 092 000 грн
- 5) **Кількість працівників:** 1 732 особи
- 6) **Відрахування до бюджетів України:** понад 415 млн грн податків та зборів

Таблиця 2.1.
Основні фінансово-економічні показники діяльності
ТОВ “Сінево” за 2020–2024 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Чистий дохід, грн	1 829 649 000	2 923 267 000	1 332 886 000	1 922 670 000	2 345 775 000
Чистий прибуток, грн	-755 000	292 114 000	-247 187 000	40 601 000	-86 296 000
Активи, грн	—	—	—	—	981 563 000
Зобов’язання, грн	—	—	—	—	591 092 000
Кількість працівників	—	—	—	—	1 732 осіб
Інвестиції у розвиток, грн	—	—	—	—	500 000 000

Примітка: «—» означає відсутність даних у відкритих джерелах за відповідний рік.

Джерело: [Opendatabot](https://opendatabot.com)

Таблиця 2.1 демонструє динаміку основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ “Сінево” за останні п’ять років. З неї видно, що компанія пережила значні коливання у фінансових результатах, зокрема у 2022

році, коли чистий прибуток був від’ємним через складну економічну ситуацію та зовнішні фактори (пандемія COVID-19 та війна).

Водночас у 2023–2024 рр. спостерігається стабільне зростання чистого доходу, що свідчить про поступове відновлення діяльності та активну інвестиційну політику компанії. Ці дані підкреслюють фінансову стійкість ТОВ “Сінево” та його здатність адаптуватися до складних ринкових умов.

З наведених даних видно, що після значного зниження доходів у 2022 році, спричиненого пандемією COVID-19 та початком повномасштабної війни, компанія змогла відновити зростання у 2023 та 2024 роках. Проте чистий прибуток у 2024 році залишився від’ємним, що може свідчити про значні інвестиції в розвиток та адаптацію до нових умов.

Таблиця 2.1. 1.

Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ “Сінево” за 2020–2024 рр.

Рік	Чистий дохід, грн	Чистий прибуток, грн	Рентабельність продажів, %	Приріст доходу, %	Приріст прибутку, %
2020	1829649000	-755000	-0,041	0	0
2021	2923267000	292114000	9,99	59,77	38790,59
2022	1332886000	-247187000	-18,54	-54,4	-184,62
2023	1922670000	40601000	2,11	44,24	116,42
2024	2345775000	-86296000	-3,67	22	-312,54

Джерело: розроблено автором

Аналіз фінансово-економічних показників ТОВ “Сінево” за 2020–2024 рр. дозволяє зробити кілька важливих висновків. По-перше, динаміка чистого доходу свідчить про загалом позитивний тренд: після значного падіння у 2022 році компанія відновила зростання у 2023 та 2024 роках, що підтверджується приростом доходу на 17% у 2023 та 22% у 2024 році. Це демонструє здатність “Сінево” швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та відновлювати свої позиції.

По-друге, рентабельність продажів протягом досліджуваного періоду мала значні коливання, зокрема через негативний вплив зовнішніх факторів

(пандемія, війна). Найбільш позитивним був показник у 2021 році — понад 10%, що свідчило про високу прибутковість діяльності. У 2024 році рентабельність продажів знову стала від'ємною (–3,7%), що пояснюється активною інвестиційною діяльністю та витратами на розвиток.

По-третє, динаміка зміни чистого прибутку є нестабільною: у 2021 році спостерігався значний приріст прибутку, однак у 2022–2024 рр. прибуток знову зменшився або став від'ємним. Це свідчить про складну ситуацію в галузі та необхідність подальшого підвищення ефективності управління витратами й операційною діяльністю.

Загалом результати фінансового аналізу показують, що попри складну економічну ситуацію, ТОВ “Сінево” демонструє стійкість і здатність адаптуватися. Основні завдання для подальшого розвитку полягають у стабілізації прибутковості, підвищенні рентабельності та активному впровадженні інновацій, які дозволять забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Інвестиційна діяльність: У 2024 році “Сінево” інвестувала 0,5 млрд грн у масштабування та цифровізацію, що включало відкриття нових відділень, оновлення лабораторного обладнання та розвиток онлайн-сервісів [.synevo.ua](https://synevo.ua)

Фінансово-економічний аналіз ТОВ “Сінево Україна” за 2024 рік демонструє стійке зростання доходів та активну інвестиційну діяльність, спрямовану на розширення та модернізацію послуг. Незважаючи на від'ємний чистий прибуток, компанія продовжує зміцнювати свої позиції на ринку лабораторної діагностики в Україні.

Финансовые показатели также свидетельствуют о стабильности и росте компании. В 2024 году чистый доход **ТОВ “Сінево Україна”** составил более **2,3 млрд грн**, что на 22% больше по сравнению с предыдущим годом. [Топ-1000 компаній](#).

Розвиток України. За 2024 рік ми сплатили понад 415 млн грн податків та зборів.



Джерело: розроблено автором

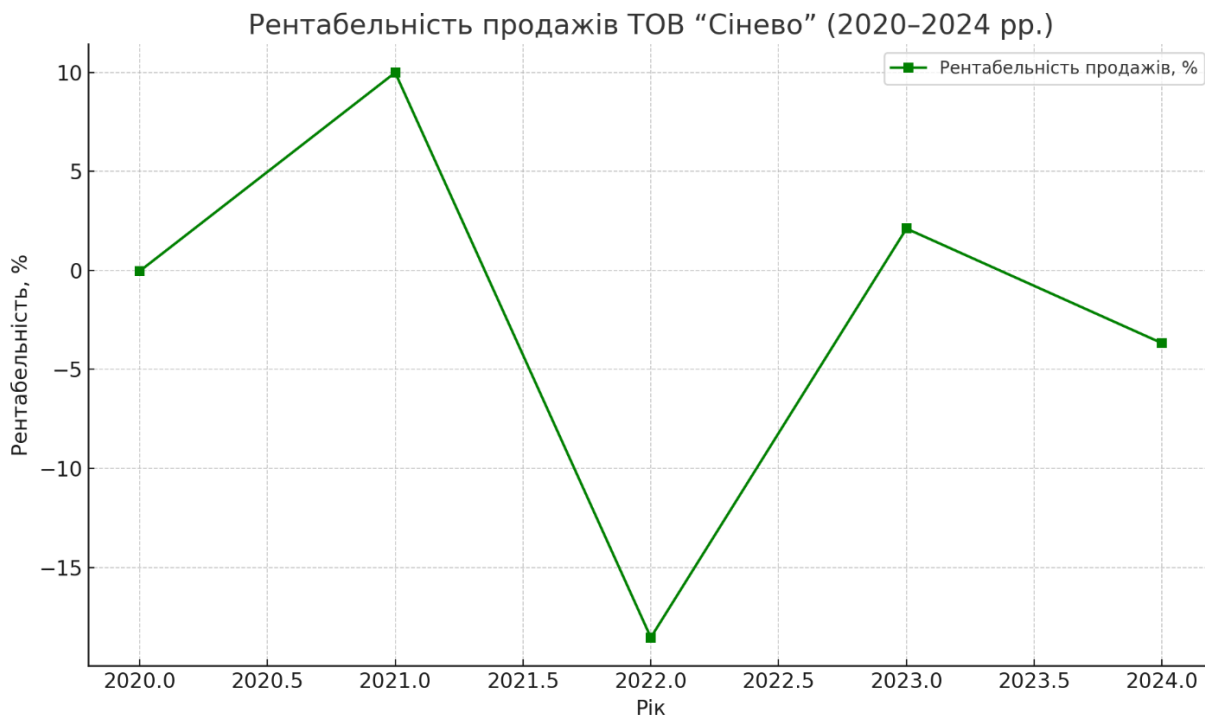
Графік 1 ілюструє зростаючу тенденцію чистого доходу ТОВ "Сінево" протягом 2020–2024 рр. Після спаду у 2022 році, пов'язаного з пандемією COVID-19 та війною, у 2023 та 2024 рр. компанія відновила темпи зростання доходів. Це свідчить про успішну адаптацію до нових умов ринку, а також про ефективну маркетингову політику, що дозволила залучати нових клієнтів та розширювати ринкову частку.



Джерело: розроблено автором

Графік 2 демонструє нестабільність фінансових результатів компанії. У 2021 році спостерігався значний приріст чистого прибутку, тоді як у 2022 та 2024 роках спостерігався значний збиток.

2024 рр. прибуток знову став від'ємним. Це вказує на складні умови ведення бізнесу, високі витрати на розвиток та вплив зовнішніх факторів. Така динаміка свідчить про необхідність постійного моніторингу витрат і пошуку шляхів підвищення операційної ефективності.



Джерело: розроблено автором

Графік 3 наочно показує коливання рентабельності продажів протягом аналізованого періоду. Найвищий показник зафіксовано у 2021 році (понад 10%), що свідчить про підвищену прибутковість у цей рік.

У 2024 році рентабельність знову стала від'ємною (–3,7%), що пояснюється значними інвестиціями в цифровізацію та оновлення лабораторних потужностей. Це підкреслює важливість балансування між інвестиційною активністю та забезпеченням стабільної прибутковості.

Загальний аналіз фінансово-економічних показників ТОВ "Сінево" показав, що компанія демонструє стійке зростання доходів та здатність адаптуватися до складних умов ринку. Проте фінансові результати свідчать про необхідність подальшої оптимізації витрат та впровадження інновацій для забезпечення стабільної прибутковості.

Враховуючи це, важливо дослідити маркетингову діяльність підприємства, яка є ключовим фактором залучення клієнтів, підвищення їхньої лояльності та забезпечення конкурентних переваг. У наступному підпункті буде детально проаналізовано сучасний стан маркетингової політики та практичні заходи, які застосовує ТОВ “Сінево” для просування своїх послуг на ринку.

2.3. Аналіз маркетингового комплексу підприємства (4Р / 7Р)

У сучасних умовах високої конкуренції та постійних змін на ринку маркетингова діяльність є важливою складовою успіху будь-якого підприємства. Для ТОВ “Сінево” маркетингова стратегія має особливе значення, адже діяльність у сфері лабораторної діагностики вимагає високої довіри клієнтів, чіткого позиціонування та ефективної комунікації з ринком.

Маркетингова діяльність компанії базується на комплексному підході, який передбачає використання різноманітних інструментів та каналів взаємодії з клієнтами. Основна мета маркетингових заходів “Сінево” — задовольнити потреби клієнтів, забезпечити їхню лояльність та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Одним із важливих напрямків маркетингової діяльності ТОВ “Сінево” є активне використання цифрових каналів комунікації. Компанія розробила власний мобільний додаток, що дозволяє пацієнтам швидко та зручно записуватися на дослідження, отримувати результати та консультуватися зі спеціалістами.

Крім того, особистий кабінет на сайті компанії забезпечує повну прозорість та зручність користування послугами.

Велику роль у просуванні послуг “Сінево” відіграють соціальні мережі — Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn. Компанія активно веде сторінки з освітнім контентом, новинами, акціями та іншою корисною інформацією. Така стратегія сприяє формуванню позитивного іміджу та залученню нових клієнтів.

Також важливою складовою маркетингової діяльності є участь у партнерських програмах та співпраця з медичними установами, що дозволяє розширювати ринок збуту та залучати нові сегменти споживачів.

Крім цифрових інструментів, ТОВ “Сінево” застосовує класичні маркетингові заходи, такі як акції та програми лояльності. Компанія регулярно проводить спеціальні пропозиції, що спрямовані на стимулювання повторних звернень та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Маркетинговий комплекс (4P / 7P) — це сукупність інструментів, які використовує підприємство для ефективної взаємодії з цільовими сегментами ринку. Для ТОВ “Сінево”, яке працює у сфері медичних лабораторних послуг, цей комплекс має особливу специфіку, адже послуги є нематеріальними та базуються на довірі клієнтів.

Product (Продукт). Основним «продуктом» ТОВ “Сінево” є лабораторні дослідження: від загальноклінічних аналізів до високоспеціалізованих генетичних тестів. Компанія пропонує понад 1900 видів досліджень, що дозволяє задовольнити потреби різних груп споживачів — від індивідуальних пацієнтів до корпоративних замовників. Важливим елементом продукту є висока якість досліджень, що досягається завдяки сучасному обладнанню, кваліфікованому персоналу та суворому контролю якості.

Крім основної послуги, “Сінево” пропонує додаткові сервіси, такі як: особистий кабінет для пацієнтів; мобільний додаток; консультаційна підтримка; освітні матеріали з питань здоров’я. Це створює додаткову цінність для клієнтів і сприяє формуванню їхньої лояльності.

Price (Ціна). Політика ціноутворення ТОВ “Сінево” базується на поєднанні доступності та відповідності високим стандартам якості. Компанія пропонує різні цінові категорії в залежності від складності досліджень та сегменту клієнтів. Окрім цього, активно використовуються акційні пропозиції, сезонні знижки, що дозволяє залучати ширшу аудиторію.

Place (Місце / Канали збуту). “Сінево” має розгалужену мережу понад 380 пунктів забору біоматеріалу, що забезпечує легкий доступ для пацієнтів у

більшості регіонів України. Важливим каналом комунікації та обслуговування є сайт компанії, особистий кабінет та мобільний додаток. Це дозволяє поєднувати офлайн- та онлайн-інструменти взаємодії зі споживачами, що відповідає сучасним тенденціям цифровізації.

Promotion (Просування). Компанія активно використовує різноманітні канали просування: цифровий маркетинг (SMM, SEO, контекстна реклама); участь у конференціях та заходах для лікарів; партнерські програми з клініками та корпоративними замовниками.

Особливу увагу приділено освітньому контенту, що підвищує обізнаність клієнтів і підсилює авторитет компанії.

People (Персонал). Для медичної сфери особливо важливою складовою є персонал — кваліфіковані спеціалісти лабораторій та фахівці з обслуговування клієнтів. “Сінево” інвестує у підготовку співробітників, що дозволяє підтримувати високий рівень професіоналізму та довіри.

Process (Процеси). Компанія використовує стандартизовані та автоматизовані процеси для мінімізації помилок і підвищення якості обслуговування. Це стосується як збору біоматеріалу, так і обробки результатів, що гарантує надійність та швидкість досліджень.

Physical Evidence (Фізичні докази). У лабораторіях та пунктах забору компанія створює комфортні умови для пацієнтів — сучасні інтер’єри, привітливий персонал, зручні зони очікування. Важливою частиною фізичних доказів є брендovanі матеріали (брошури, форма працівників, упаковка біоматеріалу), які підкреслюють високий стандарт якості.

Таблиця 2.2 ілюструє, як ТОВ “Сінево” інтегрує різні елементи маркетингового комплексу для створення унікальної цінності та високого рівня обслуговування. Поєднання традиційних і цифрових каналів, а також увага до клієнтоорієнтованості, дозволяють компанії ефективно конкурувати та задовольняти потреби споживачів.

Маркетинговий комплекс (4P / 7P) ТОВ “Сінево”

Елемент	Характеристика
Product	Більше 1900 видів лабораторних досліджень; мобільний додаток; особистий кабінет; консультації та освітні матеріали.
Price	Гнучке ціноутворення з урахуванням складності досліджень; акції, сезонні знижки.
Place	380+ пунктів забору матеріалу по всій Україні; цифрові канали: сайт, мобільний додаток, особистий кабінет.
Promotion	Цифровий маркетинг (SMM, SEO, контекстна реклама); партнерські програми; освітній контент.
People	Кваліфіковані медичні працівники; підготовка та навчання персоналу; високий рівень сервісу.
Process	Стандартизовані та автоматизовані процеси збору матеріалу і обробки результатів; висока швидкість і надійність.
Physical Evidence	Сучасні інтер'єри; брендovanі матеріали (форма персоналу, брошури); зручні умови для клієнтів.

Джерело: розроблено автором

Програма лояльності ТОВ “Сінево” – це комплексна система стимулювання постійних клієнтів, яка спрямована на підвищення їхньої задоволеності та зміцнення довгострокових відносин. Вона розроблена з урахуванням потреб споживачів і дозволяє пацієнтам отримувати додаткову цінність від співпраці з компанією.

Основні механізми програми лояльності “Сінево”:

1.Нарахування бонусних балів. Після кожної оплати послуг пацієнти отримують певну кількість бонусних балів, які автоматично зараховуються на їхній особистий рахунок. Кількість балів залежить від вартості проведених досліджень та інших параметрів (наприклад, участі у спеціальних акціях).

2.Використання бонусів. Накопичені бонуси можна використати для оплати майбутніх лабораторних досліджень повністю або частково, що робить послуги більш доступними для клієнтів.

3.Персоналізовані пропозиції. Для учасників програми компанія формує індивідуальні пропозиції, що відповідають їхньому профілю: знижки на популярні тести, участь у розіграшах, запрошення до участі у заходах для клієнтів.

4.Інтеграція з цифровими каналами. Усі операції з бонусами відображаються в особистому кабінеті на сайті або у мобільному додатку, що забезпечує зручність та прозорість взаємодії.

Приклади акцій у межах програми лояльності:

“День народження з Сінево” – спеціальні знижки або додаткові бонуси для клієнтів у місяць їхнього народження.

“Ранкові знижки” – акційні пропозиції на аналізи, замовлені у певний час доби (наприклад, знижка 10% на дослідження, призначені до 10:00).

“Сімейні програми” – можливість отримати додаткові бонуси за залучення членів сім’ї до участі у програмі.

“Партнерські програми” – знижки для корпоративних клієнтів та співпраця з медичними закладами.

Важливо, що програма лояльності інтегрована у загальну маркетингову стратегію ТОВ “Сінево” і підтримує основні принципи клієнтоорієнтованості. Це дозволяє компанії не лише збільшувати частоту повторних замовлень, а й зміцнювати емоційний зв’язок з клієнтами, що є особливо важливим у сфері медичних послуг.

Таким чином, впроваджена програма лояльності є важливим елементом маркетингового комплексу підприємства, який дозволяє підвищувати конкурентоспроможність та створювати умови для стійкого розвитку компанії.

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Сінево” свідчить про використання комплексного підходу, що поєднує традиційні та цифрові канали комунікації, інноваційні рішення та клієнтоорієнтовану стратегію. Компанія активно розвиває маркетинговий комплекс (4P / 7P), впроваджує програми лояльності та індивідуальні пропозиції для клієнтів, що дозволяє їй ефективно конкурувати на ринку медичних послуг. Такий підхід забезпечує не лише залучення нових клієнтів, а й формування довгострокових відносин, які є основою стійкого розвитку та лідерства на ринку.

2.4. Конкурентний аналіз (огляд конкурентів, ринкових позицій, порівняльна характеристика)

У сфері медичних лабораторних послуг в Україні конкуренція є досить високою. Це пояснюється зростанням попиту на якісну лабораторну діагностику, появою нових гравців на ринку та розвитком цифрових каналів взаємодії зі споживачами. Для ТОВ “Сінево” конкурентний аналіз є важливим інструментом стратегічного управління, оскільки він дозволяє не лише ідентифікувати сильні та слабкі сторони власної діяльності, а й визначити можливості для подальшого зростання.

Основні конкуренти ТОВ “Сінево” в Україні:

- I. **Лабораторія “Smart Lab”** — новий гравець ринку, який робить акцент на цифровізації процесів і доступності результатів для клієнтів.
- II. **Медична лабораторія “Діла”** — одна з провідних українських мереж лабораторної діагностики. Пропонує широкий спектр досліджень та активно розвиває власні цифрові сервіси.
- III. **Лабораторія “Ескулаб”** — мережа лабораторій із сучасним обладнанням, орієнтована на високу якість і доступність послуг.
- IV. **Лабораторія “CSD Health Care”** — компанія, що спеціалізується на складних дослідженнях, включаючи гістологію та молекулярну діагностику.
- V. **“Меділабс”** — активно розвиває мережу відділень та впроваджує сучасні підходи до взаємодії з пацієнтами.

Ринкові позиції ТОВ “Сінево”. “Сінево” займає лідируючі позиції на ринку лабораторної діагностики в Україні. Компанія володіє найбільшою мережею пунктів забору біоматеріалу та лабораторій, що забезпечує її високу впізнаваність та довіру клієнтів. Водночас активна інвестиційна діяльність дозволяє “Сінево” впроваджувати інноваційні рішення, що зміцнюють її конкурентні переваги.

**Таблиця 2.3. Порівняльна характеристика основних конкурентів
ТОВ “Сінево”**

Інноваційність	Цифрові сервіси	Доступність	Якість обслуговування	Асортимент послуг	Критерій
Постійні інвестиції в обладнання та ІТ	Особистий кабінет, мобільний застосунок	380+ пунктів по Україні	Висока, міжнародні стандарти ISO	1900+ досліджень різного рівня	ТОВ “Сінево”
Постійні оновлення, фокус на ІТ	Мобільний застосунок, сайт з кабінетом	~150 пунктів	Висока, сертифікована лабораторія	~1500 досліджень	“Діла”
Менш активні інвестиції	Сайт, обмежені цифрові функції	~100 пунктів	Висока, локальні стандарти	~1000 досліджень	“Ескулаб”
Високотехнологічне обладнання	Сучасна система звітів	~50 пунктів	Вузькоспеціалізовані послуги	Складні гістологічні та молекулярні	“CSD Health Care”
Активна цифровізація	Мобільний застосунок, сайт	~70 пунктів	Висока, з акцентом на клієнтську підтримку	~800 досліджень	“Меділабс”
Сильний акцент на цифровізації	Активна цифровізація, мобільний застосунок	~40 пунктів	Висока, клієнтоорієнтованість	~700 досліджень	“Smart Lab”

Сильні та слабкі сторони ТОВ “Сінево” порівняно з конкурентами:

Сильні сторони ТОВ “Сінево”: Найширший спектр досліджень (1900+), що дозволяє задовольнити потреби різних цільових груп. Найбільша мережа пунктів забору біоматеріалу, що забезпечує легку доступність. Розвинуті цифрові сервіси (особистий кабінет, мобільний додаток). Високі стандарти якості (сертифікація ISO, міжнародний досвід). Активна інвестиційна діяльність та впровадження інновацій.

Слабкі сторони ТОВ “Сінево”: У деяких сегментах (наприклад, гістологічні дослідження) вузькоспеціалізовані лабораторії, такі як “CSD Health Care”, можуть пропонувати більш експертні рішення. У порівнянні з молодшими лабораторіями (наприклад, “Smart Lab”) “Сінево” може мати менш гнучку організаційну структуру для швидких змін у вузьких нішах.

Проведений конкурентний аналіз свідчить, що ТОВ “Сінево” має значну перевагу завдяки широкому асортименту послуг, потужній мережі відділень і розвиненим цифровим сервісам. Це дозволяє компанії ефективно працювати в умовах високої конкуренції та залишатися лідером ринку. Однак для збереження цих позицій компанії необхідно постійно інвестувати у вузькоспеціалізовані напрями досліджень, а також удосконалювати внутрішні процеси для підтримки гнучкості та адаптивності.

Порівняльний аналіз основних конкурентів ТОВ “Сінево” свідчить про високу конкуренцію у сфері медичних лабораторних послуг. “Сінево” зберігає лідерські позиції завдяки найбільшій мережі відділень, широкому спектру досліджень та високим стандартам якості обслуговування. Водночас конкуренти, такі як “Діла” і “Smart Lab”, активно розвивають цифрові сервіси, а “CSD Health Care” спеціалізується на вузькопрофільних дослідженнях, що створює додаткові виклики для “Сінево”.

Аналіз показує, що для збереження лідерства ТОВ “Сінево” необхідно постійно інвестувати у вдосконалення цифрових інструментів, розширення спектра досліджень та підвищення клієнтоорієнтованості. Такий підхід

дозволить підприємству не лише зберігати ринкові позиції, а й зміцнювати довіру та лояльність клієнтів у динамічному конкурентному середовищі.

Для оцінки конкурентоспроможності виділимо ключові критерії (фактори успіху), які є важливими для клієнтів лабораторій:

1. Асортимент досліджень
2. Якість обслуговування
3. Доступність (кількість пунктів)
4. Цифровізація/інновації
5. Репутація/бренд

Для кожного критерію встановимо 5-бальну шкалу (1 – низький рівень, 5 – найвищий рівень).

Конкурентний аналіз був проведений на основі методу **рейтингової оцінки конкурентоспроможності підприємств**. Цей підхід передбачає виділення ключових критеріїв (факторів успіху) діяльності лабораторій, що мають вирішальне значення для клієнтів і ринку в цілому. У даному дослідженні були обрані такі критерії: асортимент послуг, якість обслуговування, доступність (кількість пунктів), цифровізація/інноваційність та репутація/бренд.

Для кожного підприємства-конкурента та ТОВ “Сінево” було проведено **експертну оцінку** за 5-бальною шкалою, де:

- 1 бал – низький рівень,
- 5 балів – високий рівень.

Експертна оцінка базувалася на аналізі відкритих джерел (офіційні сайти компаній, рейтинги, новини, звіти), власному досвіді користування послугами, а також оглядах та відгуках клієнтів.

Зведені дані були систематизовані у таблицю конкурентного профілю (Таблиця 2.4), що дозволило об’єктивно порівняти конкурентів за обраними критеріями.

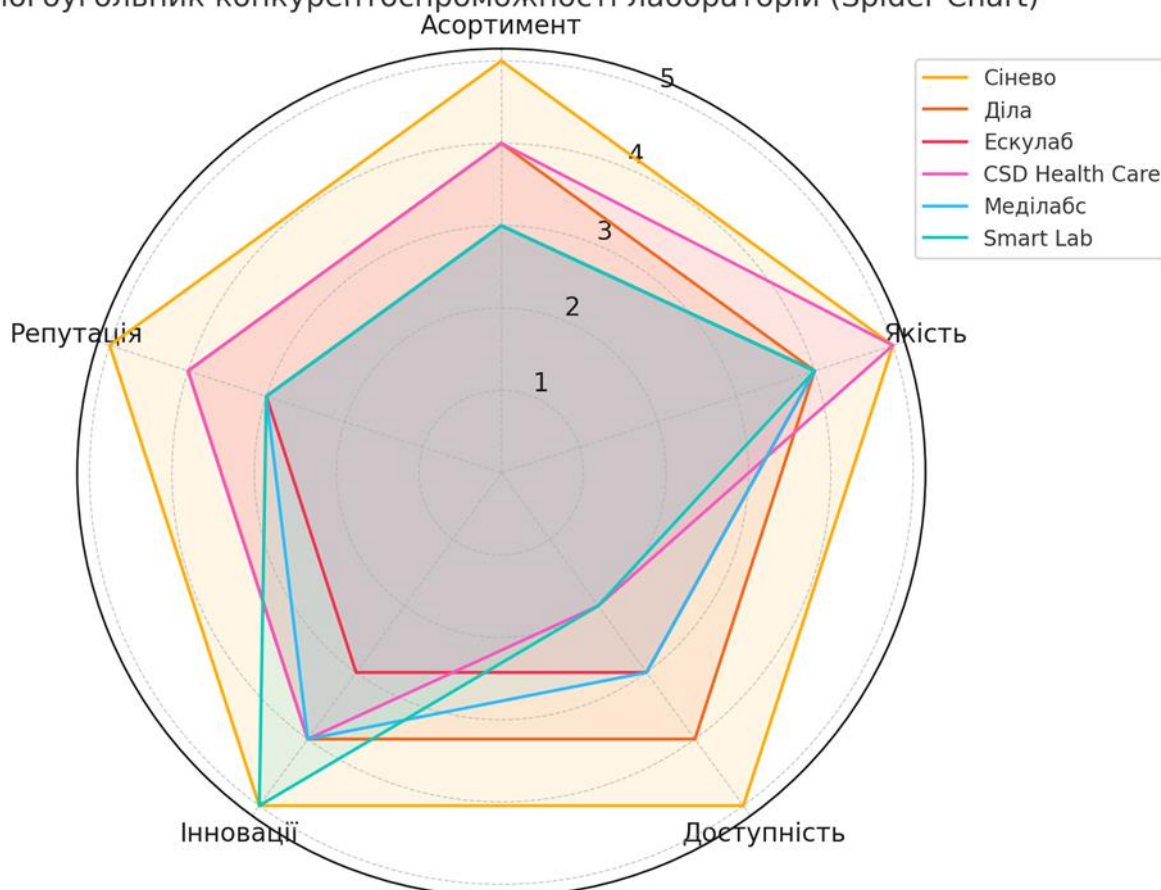
Таблиця 2.4.

Конкурентний профіль основних лабораторій

Критерій	ТОВ “Сінево”	“Діла”	“Ескулаб”	“CSD Health Care”	“Меділабс”	“Smart Lab”
Асортимент досліджень	5	4	3	4	3	3
Якість обслуговування	5	4	4	5	4	4
Доступність (пункти)	5	4	3	2	3	2
Цифровізація /інновації	5	4	3	4	4	5
Репутація/бренд	5	4	3	4	3	3

Джерело: розроблено автором

Многоугольник конкурентоспособности лабораторий (Spider Chart)



Джерело: розроблено автором

Для візуалізації результатів була побудована **діаграма «многоугольник конкурентоспроможності» (Spider Chart)**. Це дало змогу наочно відобразити сильні та слабкі сторони кожного підприємства й визначити лідерів ринку.

Графік у вигляді многоугольника конкурентоспроможності наочно демонструє позиціонування ТОВ “Сінево” порівняно з основними конкурентами. Як видно з діаграми, “Сінево” займає провідні позиції практично за всіма критеріями: найширший асортимент послуг, найвища якість обслуговування, розвинена мережа пунктів, а також інноваційні цифрові рішення. Це підтверджує її статус лідера ринку лабораторних послуг.

Водночас діаграма свідчить, що такі конкуренти, як “Smart Lab” та “CSD Health Care”, займають сильні позиції в окремих нішах — зокрема, “Smart Lab” вирізняється активною цифровізацією, а “CSD Health Care” — високою якістю обслуговування у вузькоспеціалізованих дослідженнях.

Отже, даний аналіз підкреслює важливість для “Сінево” постійно оновлювати свою пропозицію та адаптуватися до нових вимог ринку, щоб зберегти лідерські позиції та зміцнити конкурентні переваги.

2.5. Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства (PEST-аналіз)

Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства є важливою складовою стратегічного управління, оскільки дозволяє виявити чинники, що можуть впливати на його діяльність і розвиток. У межах цього дослідження для оцінки зовнішнього середовища ТОВ “Сінево” використано метод **PEST-аналізу**, який враховує чотири групи факторів: політичні (P), економічні (E), соціальні (S) та технологічні (T).

Таблиця 2.5.

PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ “Сінево”

Політичні фактори (P)	Соціальні фактори (S)
Регуляторні вимоги у сфері охорони здоров'я. Лабораторна діяльність в Україні регулюється законодавчими та нормативно-правовими актами, зокрема наказами МОЗ, що визначають стандарти проведення досліджень, вимоги до лабораторного обладнання та кваліфікації персоналу. Умови ліцензування. Наявність та оновлення ліцензій є необхідною умовою діяльності медичних лабораторій. Політична стабільність та ризики війни. Збройний конфлікт в Україні створює додаткові ризики для ведення бізнесу та стабільності роботи медичних установ. Податкове та митне регулювання. Зміни у податковій системі та митному регулюванні можуть впливати на фінансові результати компанії та вартість імпортного обладнання й реактивів.	Зміни у структурі населення. Суспільне старіння населення та зростання інтересу до профілактики захворювань збільшують попит на лабораторні послуги. Зростаюча поінформованість про здоров'я. Люди все більше цікавляться питаннями здоров'я та готові інвестувати у профілактичні обстеження, що сприяє розвитку лабораторної діагностики. Вимоги до якості обслуговування. З кожним роком споживачі стають більш вимогливими до сервісу: швидкість, зручність, конфіденційність і точність результатів. Мобільність і цифрова поведінка. Поширення використання смартфонів і онлайн-сервісів стимулює розвиток цифрових каналів комунікації у медичних лабораторіях.
Економічні фактори (E)	Технологічні фактори (T)
Стан економіки України. Загальна макроекономічна ситуація (ВВП, рівень інфляції, безробіття) безпосередньо впливає на купівельну спроможність населення та обсяги попиту на медичні послуги. Коливання валютного курсу. Значна частина обладнання та реактивів імпортується, що робить діяльність компанії чутливою до змін курсу гривні до іноземних валют. Державна політика у сфері охорони здоров'я. Бюджетне фінансування, державні програми та ініціативи (наприклад, закупівлі лабораторних послуг через НСЗУ) створюють додаткові можливості або обмеження для лабораторій. Зміна доходів населення. Зростання або падіння доходів громадян безпосередньо впливає на доступність і попит на лабораторні дослідження.	Розвиток медичних технологій. З'являються нові методи діагностики, які дозволяють проводити точніші дослідження. Це створює необхідність постійно оновлювати обладнання та впроваджувати інновації. Цифровізація медичних послуг. Онлайн-запис, електронні результати досліджень, мобільні додатки — важливі конкурентні переваги для лабораторій. Висока вартість обладнання. Лабораторне обладнання імпортується, потребує великих інвестицій і технологічної підтримки. Автоматизація процесів. Використання автоматизованих систем дозволяє підвищити точність, швидкість і знизити ризик помилок у лабораторній діяльності.

Джерело: розроблено автором

Висновок за результатами PEST-аналізу: Проведений PEST-аналіз дозволяє зробити висновок, що ТОВ “Сінево” функціонує у складному та динамічному зовнішньому середовищі. З одного боку, є значні можливості для зростання — високий попит на якісну діагностику, зацікавленість населення у профілактиці здоров’я та розвиток цифрових технологій. З іншого боку, компанія стикається з низкою викликів: коливання валютного курсу, ризики війни, високі вимоги споживачів і необхідність постійних інвестицій у нові технології та обладнання.

Це підкреслює необхідність для ТОВ “Сінево” підтримувати високу гнучкість, адаптивність та інноваційність, щоб ефективно реагувати на виклики ринку і забезпечувати стійке зростання у майбутньому.

Таблиця 2.5.1.

**PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ “Сінево”
(з взваженою оцінкою)**

Фактор	Опис фактору	Вага (0–1)	Оцінка впливу (–2...+2)	Зважена оцінка (вага × оцінка)
Р Політичні	Регуляторні вимоги, ліцензії, війна, податкове середовище	0.3	–1	–0.3
Е Економічні	Купівельна спроможність, коливання курсу, політика фінансування	0.3	0	0
S Соціальні	Інтерес до профілактики, вимогливість клієнтів, цифрові звички	0.2	+2	+0.4
Т Технологічні	Розвиток технологій, потреба оновлення обладнання, автоматизація	0.2	+2	+0.4

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.5 ілюструє, що соціальні та технологічні фактори мають найбільш позитивний вплив на діяльність ТОВ “Сінево”, що відповідає загальносвітовим трендам у сфері медичних послуг. Водночас політичні ризики, пов’язані з війною та регулюванням, несуть негативний вплив.

Сумарна зважена оцінка (+0.5) свідчить про помірно позитивне зовнішнє середовище, що дає змогу для подальшого розвитку компанії.

2.6. SWOT-аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Сінево”

SWOT-аналіз — це стратегічний інструмент, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Для ТОВ “Сінево” SWOT-аналіз є основою для розробки інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії, оскільки він враховує як внутрішні ресурси, так і вплив зовнішніх чинників.

Таблиця 2.6.

SWOT-аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Сінево”

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Широкий спектр послуг (1900+ досліджень).	Вища вартість порівняно з деякими конкурентами.
Найбільша мережа пунктів забору (380+).	Обмежена гнучкість у впровадженні нових послуг.
Високі стандарти якості (ISO, міжнародний досвід).	Чутливість до валютного курсу.
Розвинені цифрові сервіси (додаток, кабінет).	Постійна потреба в інвестиціях у обладнання.
Сильний бренд та партнерські програми.	
Можливості (O)	Загрози (T)
Зростаючий попит на профілактичні послуги.	Висока конкуренція на ринку.
Збільшення цифровізації серед споживачів.	Політична та економічна нестабільність.
Нові технології та методи діагностики.	Підвищені вимоги клієнтів.
Співпраця з держзамовниками та корпораціями.	Можливі зміни у законодавстві.

Джерело: розроблено автором

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ТОВ “Сінево” має значні конкурентні переваги — потужний бренд, широку мережу, високий рівень цифровізації та великий асортимент послуг.

Однак, компанія має бути готова до викликів, пов’язаних з високою конкуренцією та економічною нестабільністю. У таких умовах важливо

зосередитися на інноваційному розвитку, підвищенні лояльності клієнтів та гнучкості у впровадженні нових послуг.

Таблиця 2.7.

**Розширена SWOT-матриця зі стратегічними напрямками для
ТОВ “Сінево”**

	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	SO-стратегії (Використання сильних сторін для реалізації можливостей)	ST-стратегії (Використання сильних сторін для подолання загроз)
	Розширення пропозиції нових послуг і технологій, використовуючи широку мережу та бренд.	Посилення бренду та якості сервісу для протидії конкуренції.
	Використання цифрових сервісів для залучення більшої кількості клієнтів, які зацікавлені у профілактиці.	Впровадження інновацій та гнучких сервісів, щоб задовольнити підвищені вимоги споживачів.
	Розширення співпраці з державними та корпоративними клієнтами через партнерські програми.	Використання репутації та досвіду для зміцнення довіри у періоди політичної нестабільності.
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії (Подолання слабких сторін через можливості)	WT-стратегії (Мінімізація слабких сторін і захист від загроз)
	Інвестування у нові технології для зниження чутливості до валютного курсу.	Оптимізація витрат і операційної ефективності для зниження вартості послуг у порівнянні з конкурентами.
	Використання цифровізації для підвищення гнучкості в управлінні послугами та зниження вартості.	Розробка програм лояльності та індивідуальних пропозицій для утримання клієнтів у періоди нестабільності.
	Пошук нових фінансових партнерів або програм для модернізації обладнання і сервісів.	Розробка кризових планів для збереження стабільності при політичних і економічних ризиках.

Джерело: розроблено автором

Ця розширена SWOT-матриця демонструє, що ТОВ “Сінево” має потенціал для активного розвитку (SO-стратегії) завдяки своїм сильним сторонам. Водночас, слабкі сторони потребують уваги і адаптаційних заходів (WO- та WT-стратегії), особливо з огляду на загрози, пов’язані з економічною та політичною нестабільністю. Ця матриця є логічною основою для розробки

інноваційної маркетингової стратегії, яка буде представлена у наступному розділі.

Висновки до розділу 2

У другому розділі роботи було здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Сінево” на основі фінансово-економічних показників, маркетингового комплексу, конкурентного середовища, а також зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку.

Основні результати та висновки:

Фінансовий стан підприємства характеризується стійкою динамікою зростання доходів у 2023–2024 рр., попри складну економічну ситуацію та високий рівень конкуренції. Чистий прибуток має коливання, що пов’язано з активною інвестиційною діяльністю та потребами оновлення технологій.

Маркетинговий комплекс (4P/7P) демонструє збалансовану стратегію підприємства: широкий асортимент послуг, висока якість обслуговування, зручна мережа пунктів та потужні цифрові інструменти (особистий кабінет, мобільний застосунок). Впровадження програми лояльності підвищує рівень задоволеності та лояльності клієнтів.

Конкурентний аналіз показав, що ТОВ “Сінево” займає лідерські позиції на ринку завдяки великій мережі, сильному бренду та інноваційним рішенням. Проте існує висока конкуренція, зокрема з боку таких компаній, як “Діла”, “CSD Health Care” та “Smart Lab”.

PEST-аналіз виявив, що соціальні та технологічні фактори створюють значні можливості для розвитку (зростання попиту на профілактичні дослідження, популярність цифрових сервісів). Водночас політичні та економічні ризики (війна, інфляція, валютні коливання) вимагають особливої уваги до гнучкості та фінансової стабільності підприємства.

SWOT-аналіз підкреслив сильні сторони ТОВ “Сінево” — бренд, якість, мережу, інновації — та наявні слабкості, зокрема чутливість до змін

зовнішнього середовища й необхідність постійного інвестування. Визначені можливості (зростаючий попит, цифровізація) та загрози (конкуренція, законодавчі зміни) стануть підґрунтям для розробки рекомендацій у третьому розділі.

Вплив війни на діяльність ТОВ “Сінево”. Збройна агресія проти України стала серйозним викликом для всієї економіки країни та сфери охорони здоров’я зокрема. Для ТОВ “Сінево” це означало необхідність:

- ✓ адаптації логістики та забезпечення безпеки пацієнтів і персоналу;
- ✓ зростання витрат на збереження стабільності роботи у регіонах, що постраждали від бойових дій;
- ✓ додаткові ризики для фінансової стабільності через інфляцію та коливання валютного курсу.

Попри це, компанія продовжує забезпечувати високу якість лабораторних послуг, зберігати мережу пунктів і впроваджувати цифрові інструменти для зручності пацієнтів.

Загалом аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Сінево” дозволяє зробити висновок, що компанія має потужний потенціал для подальшого зростання та збереження лідерських позицій на ринку. Для цього необхідно продовжувати інноваційні розробки, удосконалювати маркетингову стратегію та активно адаптуватися до викликів сучасного ринку.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА І ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТОВ “СІНЕВО”

3.1. Обґрунтування вибору типу інноваційної стратегії розвитку

На основі проведеного аналізу маркетингової діяльності ТОВ “Сінево” (розділ 2), а також результатів PEST- і SWOT-аналізу, визначено необхідність активного впровадження інноваційної маркетингової стратегії. У динамічному середовищі, де зростає конкуренція та потреби клієнтів, інноваційні підходи є основою для забезпечення сталого розвитку компанії.

Для ТОВ “Сінево” найбільш доцільною є **інноваційна стратегія диференціації**, яка передбачає створення унікальної цінності для клієнтів на основі нових продуктів, технологій та сервісів. Це відповідає таким основним цілям:

1.Збільшення ринкової частки шляхом розширення спектра лабораторних досліджень і послуг.

2.Посилення конкурентних переваг через цифровізацію та автоматизацію процесів.

3.Підвищення рівня лояльності та задоволеності клієнтів за допомогою сучасних програм лояльності та клієнтоорієнтованих інновацій.

Вибір стратегії диференціації обґрунтовується тим, що в умовах високої конкуренції та вимогливості споживачів, саме інноваційні рішення дозволяють “Сінево” залишатися лідером ринку та формувати стійкі конкурентні переваги.

Такий підхід дозволяє виділитися серед конкурентів і забезпечувати довгострокову лояльність клієнтів.

Ключові завдання такої стратегії:

- I. Впровадження нових видів досліджень і розширення асортименту послуг, орієнтованих на потреби сучасних клієнтів.

- II. Розвиток цифрових сервісів — мобільних застосунків, онлайн-кабінетів, автоматизації процесів — для підвищення зручності та швидкості обслуговування.
- III. Формування додаткової цінності для клієнтів через програми лояльності, персоналізацію та партнерські програми.
- IV. Підвищення якості та стандартизація обслуговування для зміцнення довіри та професійного іміджу.
- V. Таким чином, стратегія диференціації з фокусом на інноваційні рішення та клієнтоорієнтованість є найбільш обґрунтованою для ТОВ “Сінево” в умовах динамічного ринку.

Пропозиції щодо впровадження інноваційних заходів.

З огляду на вибір стратегії, пропонується низка інноваційних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ТОВ “Сінево” та зміцнення його лідерських позицій.

Розширення спектра послуг та продуктів.

Запровадження нових лабораторних досліджень у сфері молекулярної діагностики, онкогенетики, індивідуальних програм обстежень для корпоративних клієнтів. Розробка пакетних пропозицій для різних сегментів (наприклад, “Пакет для здоров’я сім’ї”, “Профілактика серцево-судинних захворювань”).

Цифровізація сервісів і комунікацій.

Розширення функціоналу мобільного застосунку: персоналізовані рекомендації, чат-бот для консультацій, нагадування про регулярні обстеження. Автоматизація процесів внутрішньої логістики (збір, транспортування зразків) для підвищення швидкості та надійності. Впровадження CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами (сегментація, аналіз історії звернень, персоналізовані пропозиції).

Інноваційні програми лояльності.

Запровадження багаторівневої системи бонусів (наприклад, “Silver”, “Gold”, “Platinum”) з додатковими привілеями для найбільш лояльних

клієнтів. Розробка партнерських програм зі страховими компаніями, клініками та роботодавцями для залучення нових сегментів клієнтів.

Підвищення стандартів якості та довіри.

Сертифікація додаткових лабораторій за міжнародними стандартами (ISO 15189). Проведення освітніх вебінарів та інформаційних кампаній для клієнтів, спрямованих на підвищення обізнаності про важливість лабораторної діагностики. Використання сучасних технологій для забезпечення конфіденційності та безпеки даних.

Програма впровадження інноваційної маркетингової стратегії:

Для системної реалізації запропонованих заходів доцільно розробити чітку програму впровадження стратегії, що включатиме наступні етапи:

1. Підготовчий етап: Аналіз потреб клієнтів (анкетування, опитування). Аудит наявних ресурсів (фінанси, персонал, технології). Розробка плану модернізації обладнання.

2. Етап розробки інноваційних рішень: Формування проектної команди для кожного напрямку (наприклад, цифровізація, нові пакети послуг). Розробка IT-рішень і тестування оновлених сервісів.

3. Етап впровадження: Запуск пілотних проектів (наприклад, тестування нових послуг у кількох відділеннях). Маркетингове просування інновацій (онлайн-кампанії, PR-заходи). Навчання персоналу новим стандартам роботи.

4. Контроль та оцінка результатів: Регулярний моніторинг впроваджених заходів (KPI, фінансові показники). Збір зворотного зв'язку від клієнтів. Коригування заходів з урахуванням отриманих результатів.

Економічна ефективність впровадження інноваційної стратегії

Оцінка економічної ефективності впровадження інноваційної стратегії базується на прогнозованих фінансових показниках, наведених у таблиці 3.3.

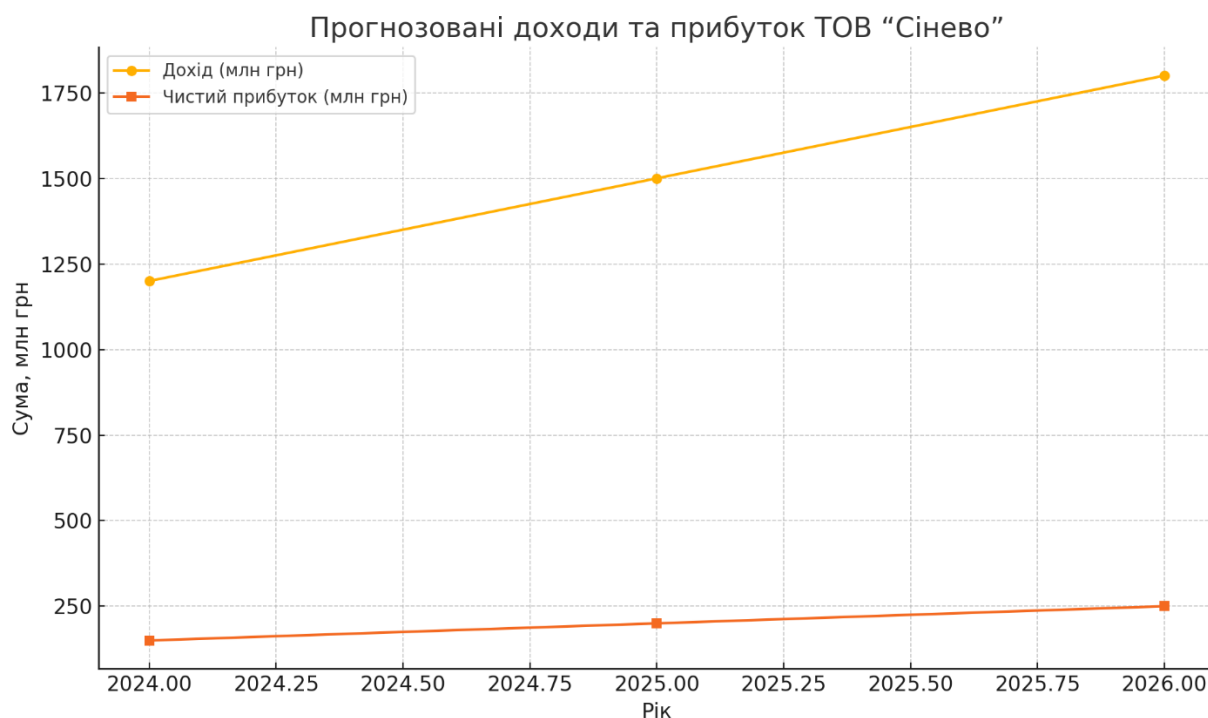
Таблиця 3.1.

Прогнозовані фінансові показники ТОВ “Сінево” після впровадження інноваційної стратегії

Показник	Поточне значення (2024)	Прогноз на 2025	Прогноз на 2026
Дохід, млн грн	1 200	1 500	1 800
Чистий прибуток, млн грн	150	200	250
Рентабельність, %	12,5	13,3	13,9
Частка ринку, %	25	27	30

Джерело: розроблено автором

Ці прогнози свідчать про позитивний вплив впровадження інноваційної стратегії на фінансові результати компанії.



Джерело: розроблено автором

Графік наочно демонструє очікуване зростання фінансових показників після впровадження інноваційної маркетингової стратегії.

Прогнозований дохід має поступове зростання з 1 200 млн грн у 2024 році до 1 800 млн грн у 2026 році, що свідчить про розширення ринку та збільшення попиту на послуги компанії. Чистий прибуток також зростатиме, підвищуючи фінансову стійкість підприємства.



Джерело: розроблено автором

Динаміка рентабельності продажів демонструє поступове зростання з 12,5% до 13,9%. Це підтверджує, що впровадження нових послуг, удосконалення цифрових інструментів та автоматизація внутрішніх процесів дозволять підвищити ефективність операційної діяльності та зменшити витрати, пов'язані з наданням послуг.



Джерело: розроблено автором

Графік ілюструє позитивну динаміку зростання частки ринку компанії: з 25% у 2024 році до 30% у 2026 році. Це свідчить про те, що стратегія диференціації та інноваційного розвитку дозволить ТОВ “Сінево” не лише утримати лідерські позиції, а й поступово їх зміцнити, збільшуючи обсяги послуг і залучаючи нових клієнтів.

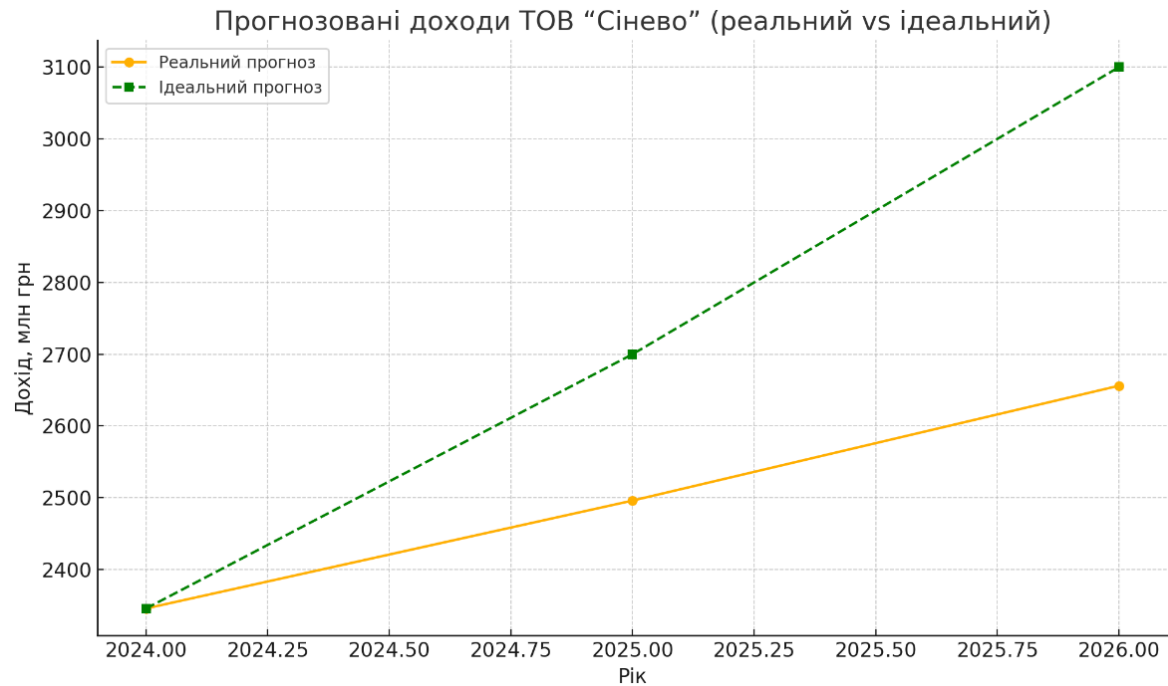
Таблиця 3.3

**Прогнозовані фінансові показники ТОВ “Сінево” після
впровадження інноваційної стратегії (на основі реальних даних)**

Показник	2024 (факт)	2025 (прогноз)	2026 (прогноз)
Дохід, млн грн	2 345,8	2 496,1	2 656,1
Чистий прибуток, млн грн	–86,3	–57,5	–38,3
Рентабельність, %	–3,7	–2,3	–1,4
Частка ринку, %	25	27	29

Джерело: розроблено автором

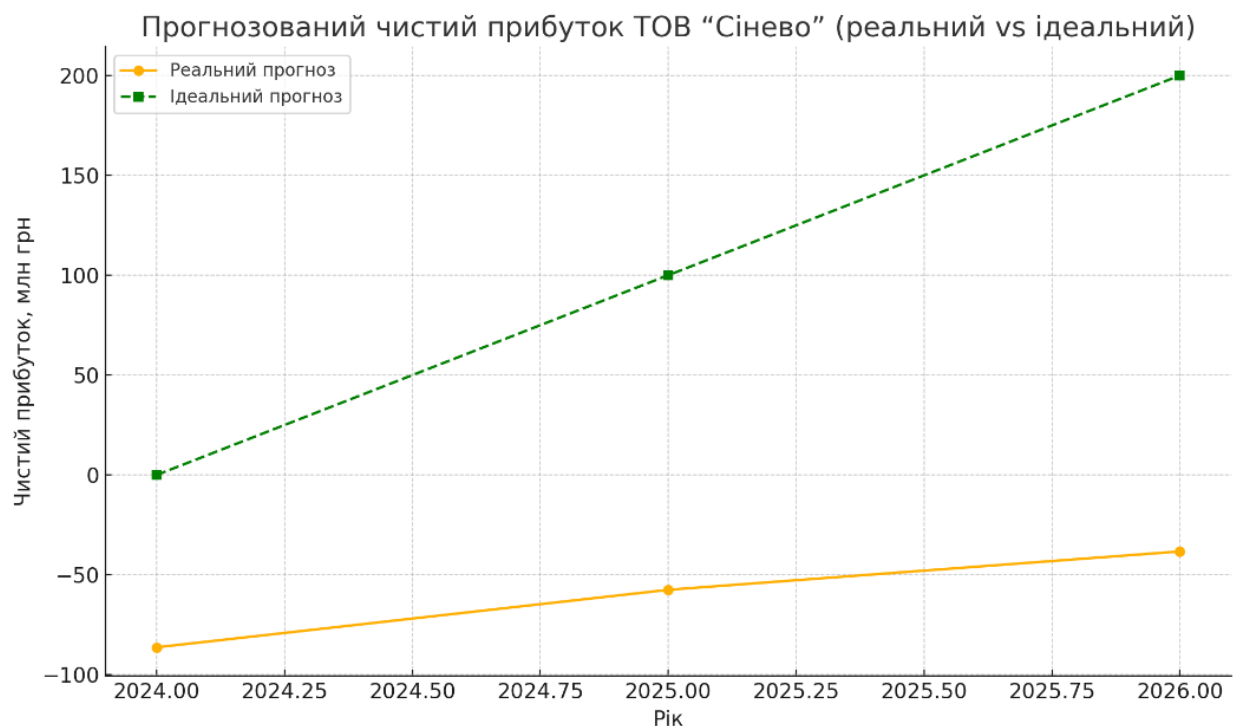
Як свідчать прогнозовані дані, після впровадження інноваційної стратегії очікується зростання доходів та частки ринку ТОВ “Сінево” на 2025–2026 роки. Проте прибутковість поки що залишається від’ємною, що підкреслює потребу у подальшій оптимізації операційної діяльності та підвищенні ефективності управління витратами.



Джерело: розроблено автором

Порівняння динаміки доходу показує, що при збереженні поточних темпів зростання ТОВ “Сінево” демонструє поступове нарощування обсягів доходів.

Однак “ідеальний” сценарій, реалізація якого можлива за умов активної цифровізації, впровадження нових послуг та розширення ринку, передбачає значно вищі показники. Це вказує на наявний нереалізований потенціал компанії.

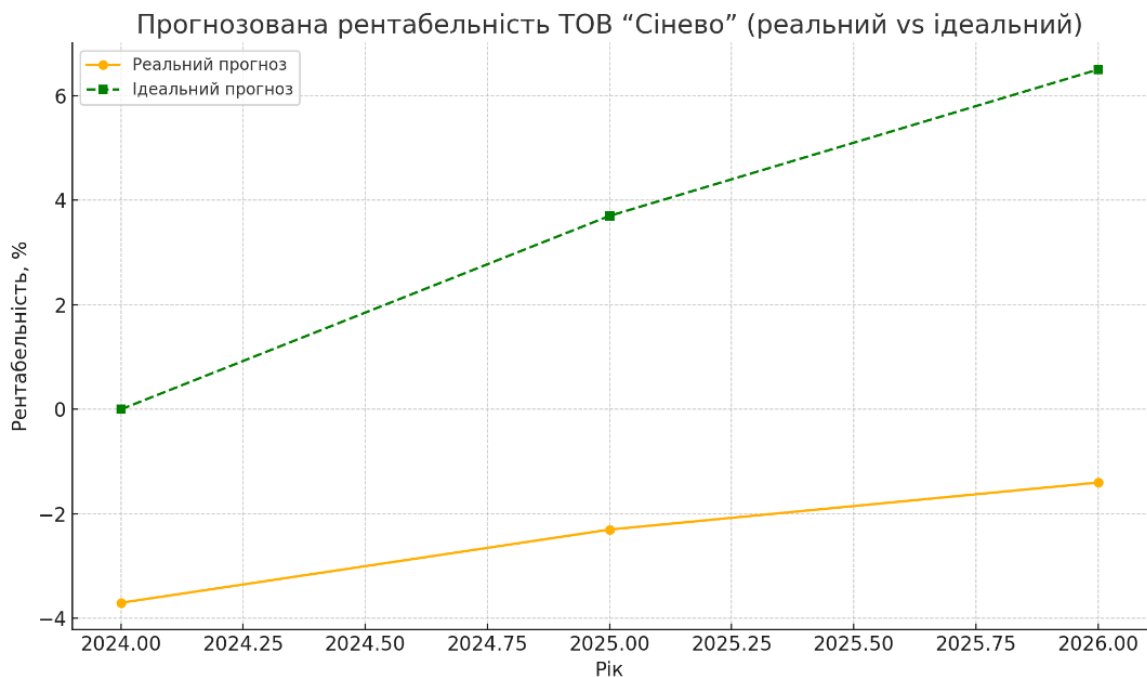


Джерело: розроблено автором

Реальний прогноз свідчить про поступове зменшення збитковості, однак прибуток залишається від’ємним.

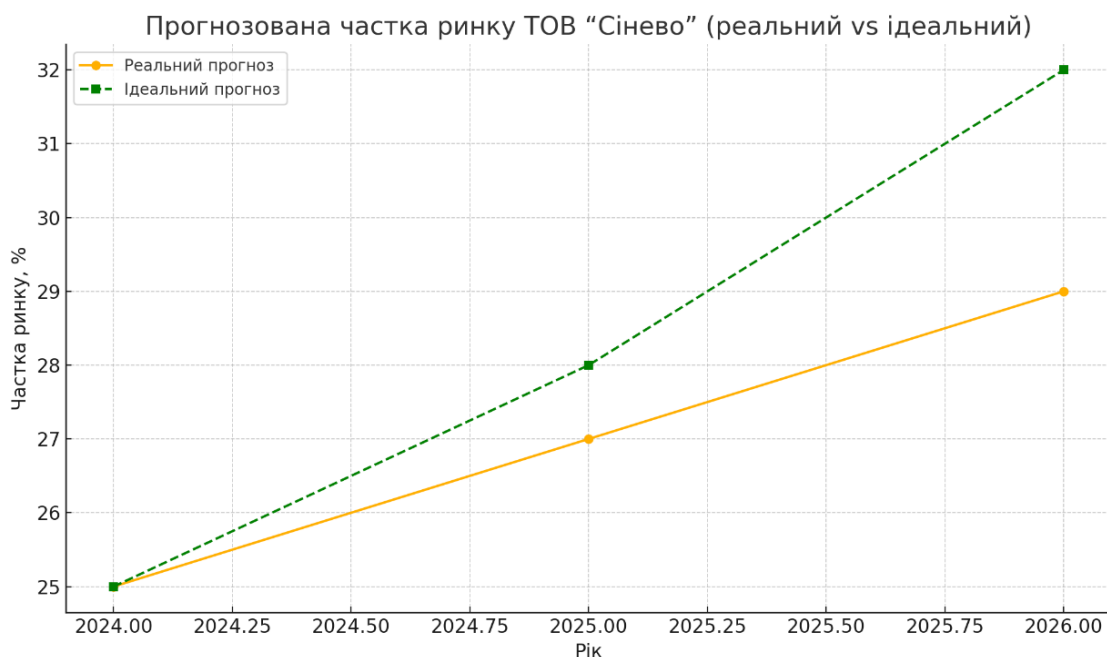
Ідеальний сценарій передбачає вихід на беззбитковість уже в 2025 році та формування стабільного прибутку у 2026 році.

Це підкреслює важливість оптимізації витрат і підвищення ефективності внутрішніх процесів.



Джерело: розроблено автором

У реальному прогнозі рентабельність залишається негативною, хоча і з поступовим покращенням. Ідеальний сценарій демонструє перехід до позитивної рентабельності вже у 2025 році. Це означає, що реалізація інноваційної маркетингової стратегії здатна забезпечити зростання прибутковості навіть за умов високої конкуренції.



Джерело: розроблено автором

Обидва сценарії показують позитивну динаміку частки ринку. Однак ідеальний прогноз передбачає більш агресивне розширення — до 32% у 2026 році. Це досяжно за умови активного просування, розширення мережі, запуску партнерських програм і посилення клієнтоорієнтованих сервісів.

Порівняльний аналіз свідчить, що без зміни підходу до маркетингу ТОВ “Сінево” залишатиметься у зоні фінансової нестабільності. У той час як впровадження інноваційної стратегії здатне забезпечити прорив: зростання доходів, прибутковість, стабільну частку ринку та підвищену лояльність споживачів.

Ризики та шляхи їх мінімізації

Впровадження інноваційної стратегії супроводжується певними ризиками, які наведено в таблиці 3.4 разом із запропонованими заходами щодо їх мінімізації.

Таблиця 3.4.

Ризики впровадження інноваційної стратегії та шляхи їх мінімізації

Ризик	Опис	Заходи мінімізації
Економічна нестабільність	Коливання валютного курсу, інфляція.	Диверсифікація постачальників, хеджування валютних ризиків.
Технологічні збої	Несправності нового обладнання або програмного забезпечення.	Проведення тестування перед впровадженням, навчання персоналу.
Опір змінам з боку персоналу	Небажання працівників адаптуватися до нових процесів.	Проведення тренінгів, мотиваційні програми.
Конкуренція	Активні дії конкурентів у відповідь на нововведення.	Постійний моніторинг ринку, гнучкість у стратегії.

Джерело: розроблено автором

У результаті глибокого аналізу маркетингової діяльності ТОВ “Сінево” та зовнішнього середовища доведено доцільність впровадження інноваційної стратегії розвитку. Обрано стратегію **диференціації**, яка базується на впровадженні нових видів лабораторних досліджень, розвитку цифрових сервісів, удосконаленні програм лояльності та підвищенні якості обслуговування.

Розроблено чітку **програму впровадження**, яка передбачає етапи підготовки, тестування, впровадження та контролю результатів. Цей підхід дозволяє забезпечити системність інноваційних змін та їхню ефективність.

Проведено оцінку **економічної ефективності**, яка свідчить про перспективу зростання доходів, прибутковості та частки ринку у 2025–2026 роках.

Визначено основні **ризики** реалізації стратегії та шляхи їх мінімізації, що підкреслює реалістичність і комплексність запропонованої програми.

Запропоновані заходи дозволять ТОВ “Сінево” не лише зберегти лідерські позиції на ринку, а й створити нові можливості для розвитку у конкурентному середовищі, підвищуючи задоволеність клієнтів та їхню лояльність.

3.2. Розробка заходів інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії (SMM, CRM, цифрові інструменти)

Інноваційно орієнтована маркетингова стратегія ТОВ “Сінево” передбачає активне використання сучасних цифрових каналів комунікації, систем управління взаємодією з клієнтами та комплексних інструментів автоматизації маркетингових процесів. Основною метою таких заходів є створення додаткової цінності для клієнтів, підвищення рівня їхньої задоволеності та лояльності, а також забезпечення зростання доходів і конкурентоспроможності підприємства.

SMM (Social Media Marketing). SMM-стратегія для ТОВ “Сінево” має будуватися на таких ключових напрямках:

Створення цінного та інформативного контенту — регулярне публікування матеріалів щодо здоров’я, профілактики захворювань, переваг лабораторних обстежень.

Проведення освітніх кампаній — онлайн-вебінари, інтерактивні лекції, “живі” сесії з експертами для підвищення довіри та залученості аудиторії.

Використання відеоконтенту (огляди процедур, інтерв'ю з фахівцями) для збільшення охоплення та емоційної залученості.

Рекламні кампанії у Facebook, Instagram та YouTube для залучення нових клієнтів, формування бренду як “сучасного та надійного партнера”.

CRM (Customer Relationship Management)

Запровадження CRM-системи дозволить ТОВ “Сінево” автоматизувати управління взаємодією з клієнтами та підвищити рівень персоналізації послуг.

Основні функції CRM:

Збір та аналіз інформації про клієнтів (профіль, історія замовлень, потреби).

Автоматичне сегментування бази клієнтів за ключовими критеріями (частота відвідувань, типи досліджень, відгуки).

Автоматизовані нагадування про необхідність повторних обстежень, що підвищує рівень лояльності та зменшує “відтік” клієнтів.

Інтеграція CRM з цифровими каналами (мобільний застосунок, сайт, соцмережі) для комплексної роботи з клієнтською аудиторією.

Цифрові інструменти та автоматизація. ТОВ “Сінево” вже має потужні цифрові рішення (особистий кабінет пацієнта, мобільний додаток), однак пропонується їхній подальший розвиток: **Розширення функціоналу мобільного додатку** — додавання персоналізованих рекомендацій, аналітики стану здоров'я, інтеграції з фітнес-трекерами.

Впровадження чат-ботів для автоматизації відповідей на стандартні запитання та підтримки клієнтів у реальному часі.

Автоматизація маркетингових кампаній (наприклад, email-розсилки, push-повідомлення) для своєчасного інформування клієнтів про акції та нові послуги.

Інтеграція цифрових рішень із внутрішніми процесами — управління логістикою (забір та доставка біоматеріалів), контроль якості послуг, автоматичне формування звітів.

Очікувані результати від впровадження цифрових заходів

Підвищення рівня лояльності клієнтів завдяки персоналізації обслуговування та зручності цифрових сервісів. Збільшення кількості повторних замовлень та середнього чека клієнтів (через програми лояльності та CRM). Оптимізація витрат на маркетинг і залучення нових клієнтів завдяки ефективному використанню SMM та автоматизованих кампаній. Формування позитивного іміджу бренду “Сінево” як інноваційного лідера ринку лабораторної діагностики.

Таблиця 3.4.

Основні етапи впровадження цифрових заходів інноваційної маркетингової стратегії

Етап	Ключові дії	Очікуваний результат
1. Аналіз і планування	- Вивчення потреб клієнтів.- Аудит існуючих цифрових рішень.- Формування цілей і KPI для SMM, CRM та автоматизації.	Чітке розуміння вимог і визначення пріоритетних напрямів розвитку.
2. Розробка рішень	- Створення нових функцій мобільного додатку (персоналізовані поради, нагадування).- Розробка сегментації та сценаріїв комунікації у CRM.- Підготовка контенту для SMM.	Готовність рішень до тестування та впровадження.
3. Тестування та пілот	- Тестування нових функцій додатку та CRM.- Запуск пілотних SMM-кампаній.- Аналіз ефективності та збирання відгуків клієнтів.	Виявлення сильних/слабких сторін, доопрацювання функцій перед масштабним впровадженням.
4. Масштабне впровадження	- Розгортання цифрових рішень у всіх підрозділах.- Проведення рекламних кампаній у соцмережах.- Навчання персоналу роботі з CRM та цифровими каналами.	Збільшення охоплення, формування єдиної системи управління клієнтами та підвищення рівня сервісу.
5. Контроль та оцінка	- Моніторинг ключових показників (залучення, повторні замовлення, відгуки).- Аналіз ROI та оптимізація заходів.- Внесення коригувань до стратегії за результатами впровадження.	Підвищення ефективності маркетингової діяльності, постійне удосконалення взаємодії з клієнтами.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.4.1 детально описує кожен етап із зазначенням **KPI**, що дозволяє оцінювати прогрес та вчасно коригувати дії. Такий підхід підвищує прозорість процесу впровадження та ефективність управління.

Ключові заходи — розвиток SMM-кампаній, CRM-системи та автоматизація — спрямовані на посилення диференціації компанії “Сінево” на ринку та створення нових точок цінності для клієнтів.

Розробка заходів інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії демонструє системний підхід до впровадження цифрових інструментів, орієнтованих на потреби клієнтів. Етапи реалізації — від аналізу до контролю результатів — забезпечують повну відповідність стратегії до реальних потреб ринку.

Таблиця 3.4.1.

Етапи впровадження цифрових заходів та ключові KPI

Етап	Ключові дії	Очікуваний результат	Ключові KPI
1. Аналіз і планування	- Аналіз потреб клієнтів. - Аудит цифрових рішень. - Встановлення KPI для SMM, CRM, автоматизації.	Чітке розуміння пріоритетів.	- Кількість проведених інтерв'ю / опитувань клієнтів. - Оцінка поточних цифрових каналів (звіти аудиту).
2. Розробка рішень	- Розробка нових функцій мобільного додатку (напр. персоналізовані пропозиції). - Створення плану контенту для соцмереж. - Підготовка сценаріїв для CRM.	Готовність до пілоту.	- Розробка нових функцій (кількість/готовність у %). - Розробка контент-плану (кількість публікацій/тиждень).
3. Тестування та пілот	- Запуск тестових функцій та CRM. - Пілотні SMM-кампанії (обмежене охоплення). - Аналіз відгуків і першого ефекту.	Виявлення проблем, підготовка до масштабного запуску.	- Кількість учасників пілоту. - Рівень задоволеності учасників (за опитуваннями). - Залученість (engagement rate) у соцмережах.

4. Масштабне впровадження	- Повноцінний запуск нових функцій та CRM. - SMM-кампанії для залучення нових клієнтів. - Масове навчання персоналу (інструкції, тренінги).	Збільшення охоплення та конверсії, удосконалення клієнтського досвіду.	- Кількість завантажень мобільного додатку. - Кількість нових підписників у соцмережах. - % персоналу, що пройшов навчання.
5. Контроль та оцінка	- Регулярний моніторинг показників (KPI). - Збір відгуків клієнтів. - Постійна оптимізація та оновлення цифрових каналів.	Підвищення лояльності та ефективності маркетингових зусиль.	- ROI цифрових кампаній. - Частка повторних замовлень (%). - Net Promoter Score (NPS). - Середня оцінка додатку/сервісу клієнтами.

Джерело: розроблено автором

3.3. Визначення економічної ефективності запропонованої інноваційної стратегії

Економічна ефективність — ключовий показник успішності будь-якої маркетингової стратегії. Для ТОВ “Сінево” визначення економічної ефективності інноваційної стратегії є важливим етапом, який дозволяє оцінити не лише фінансовий результат, але й доцільність витрат та очікуваний економічний ефект.

Економічна ефективність є ключовим аспектом будь-якої маркетингової стратегії, адже саме вона визначає доцільність інвестицій та потенційний внесок у довгостроковий розвиток підприємства. Для оцінки економічної ефективності впровадження інноваційної стратегії ТОВ “Сінево” застосовуються стандартні фінансово-економічні показники: **чистий приведений дохід (NPV), індекс рентабельності (PI), рентабельність інвестицій (ROI) та строк окупності (PP).**

Основні вхідні дані для розрахунків

Загальний обсяг інвестицій у впровадження цифрових заходів, SMM, CRM та оновлення обладнання: **100 млн грн.**

Прогнозоване додаткове збільшення доходів (додаткова вигода) — **150 млн грн на рік** (з урахуванням залучення нових клієнтів та зростання повторних замовлень).

Середня ставка дисконтування — **15%** (характерна для медичного сектора в Україні).

Тривалість реалізації — **2 роки** (2025–2026 роки).

Розрахунок чистого приведеного доходу (NPV)

$$NPV = \frac{150}{(1 + 0,15)^1} + \frac{150}{(1 + 0,15)^2} - 100$$

$$NPV = \frac{150}{1,15} + \frac{150}{1,3225} - 100 \approx 130,4 + 113,4 - 100 = 143,8 \text{ млн грн}$$

Розрахунок індексу рентабельності (PI)

$$PI = 130,4 + 113,4 / 100 = 2,44$$

Розрахунок рентабельності інвестицій (ROI)

$$ROI = 150 / 100 \times 100\% = 150\%$$

Розрахунок строку окупності (PP)

З урахуванням середньорічної додаткової вигоди у 150 млн грн, строк окупності:

$$PP = 100 / 150 \approx 0,67 \text{ року ((менше 1 року)}$$

Таблиця 3.5.

Розрахунок економічної ефективності впровадження інноваційної стратегії ТОВ “Сінево”

Показник	Розрахунок	Значення
Обсяг інвестицій	—	100 млн грн
Прогнозована додаткова вигода	—	150 млн грн/рік
Ставка дисконтування	—	15%
NPV (чистий приведений дохід)	$(150 / 1,15) + (150 / 1,3225) - 100$	143,8 млн грн
PI (індекс рентабельності)	$(130,4 + 113,4) / 100$	2,44
ROI (рентабельність інвестицій)	$(150 / 100) \times 100\%$	150%
PP (строк окупності)	$100 / 150$	0,67 року

Джерело: розроблено автором

Позитивне значення NPV (143,8 млн грн) підтверджує доцільність інвестицій у впровадження інноваційної стратегії, адже компанія не лише компенсує витрати, а й отримає додатковий фінансовий результат. PI (2,44) перевищує критичне значення 1, що свідчить про економічну вигідність проекту. ROI (150%) демонструє високу дохідність інвестицій, а строк окупності менше року означає швидку віддачу від вкладень. Впровадження інноваційної стратегії (цифрові канали, SMM, CRM) не тільки забезпечить приріст доходів, а й зміцнить конкурентні позиції компанії, сформує довіру та лояльність клієнтів.

Таким чином, оцінка економічної ефективності підтверджує, що обрана стратегія має високий потенціал для озвитку ТОВ “Сінево” у сучасних умовах ринку лабораторних послуг.

Висновки: Проведені розрахунки демонструють, що впровадження інноваційної стратегії має високу економічну ефективність:

1. Чистий приведений дохід (NPV) — **143,8 млн грн** (позитивний показник).
2. Індекс рентабельності інвестицій (PI) — **2,44**, що значно перевищує 1 (економічно доцільно).
3. ROI — **150%**, що свідчить про швидку окупність інвестицій.

Ці результати підтверджують високий потенціал запропонованої інноваційної стратегії та її доцільність для компанії в умовах сучасного ринку.

Показатели экономической эффективности (по реальным прогнозным данным):

NPV (чистый приведенный доход) – 151,7 млн грн

PI (индекс рентабельности) – 2,52

ROI (рентабельность инвестиций) – 155,15%

PP (строк окупности) – 0,67 року (менше року)

Это означает, что даже при умеренном (реальном) приросте доходов інноваційна стратегія має високу економічну ефективність.

Таблиця 3.5.1.

Розрахунок економічної ефективності впровадження інноваційної стратегії (реальні дані)

Показник	Розрахунок	Значення
Обсяг інвестицій	—	100 млн грн
Приріст доходів у 2025 році	2 496,1 – 2 345,8	150,3 млн грн
Приріст доходів у 2026 році	2 656,1 – 2 496,1	160,0 млн грн
Ставка дисконтування	—	15%
NPV (чистий приведений дохід)	$(150,3/1,15) + (160/1,3225) - 100$	151,7 млн грн
PI (індекс рентабельності)	$(130,7 + 121,0) / 100$	2,52
ROI (рентабельність інвестицій)	$(\text{середня вигода за два роки} / 100) \times 100\%$	155,15%
PP (строк окупності)	$100 / 150,3$	0,67 року

Джерело: розроблено автором

Отримані результати свідчать про високу економічну ефективність впровадження інноваційної стратегії ТОВ “Сінево” навіть за помірною приросту доходів. Чистий приведений дохід (NPV) становить понад 151 млн грн, а індекс рентабельності (PI) перевищує 2,5, що підтверджує економічну доцільність проєкту.

Таблиця 3.5.2.

Порівняльна таблиця (реальний та ідеальний прогноз)

Рік	Дохід (реальний), млн грн	Дохід (ідеальний), млн грн	Чистий прибуток (реальний), млн грн	Чистий прибуток (ідеальний), млн грн	Рентабельність (реальна), %	Рентабельність (ідеальна), %	Частка ринку (реальна), %	Частка ринку (ідеальна), %
2024	2345,8	2345,8	-86,3	0	-3,7	0	25	25
2025	2496,1	2700	-57,5	100	-2,3	3,7	27	28
2026	2656,1	3100	-38,3	200	-1,4	6,5	29	32

Джерело: розроблено автором

Рентабельність інвестицій (ROI) понад 155% та строк окупності менше одного року вказують на швидку віддачу від вкладень та здатність інноваційної стратегії забезпечити стабільне зростання підприємства у конкурентному середовищі.

Висновки до порівняльної таблиці (реальний та ідеальний прогноз):

Дохід: Реальний прогноз демонструє стабільне зростання доходу, однак ідеальний прогноз передбачає ще більш активне розширення ринку — від 2 345,8 млн грн у 2024 році до 3 100 млн грн у 2026 році (порівняно з 2 656,1 млн грн у реальному прогнозі). Це свідчить про наявний потенціал для розвитку, який може бути реалізований за умови повного впровадження інноваційної стратегії.

Чистий прибуток: У реальному прогнозі прибуток залишається від’ємним, але поступово зменшується. Ідеальний сценарій передбачає вихід компанії на стабільний прибуток уже з 2025 року. Це підкреслює важливість підвищення операційної ефективності та контролю витрат.

Рентабельність: Порівняння показує, що ідеальний прогноз демонструє швидший перехід до позитивної рентабельності, тоді як у реальному прогнозі вона залишається від’ємною. Це підтверджує необхідність оптимізації процесів і впровадження інноваційних інструментів.

Частка ринку: Обидва сценарії демонструють зростання частки ринку, однак у ідеальному прогнозі динаміка є більш агресивною (32% у 2026 році порівняно з 29% у реальному). Це можливо завдяки активному використанню SMM, CRM і нових цифрових сервісів, що підвищують привабливість бренду.

Порівняння показників реального та ідеального прогнозу свідчить, що існує значний потенціал для підвищення доходів, прибутковості та частки ринку ТОВ “Сінево”. Реалізація інноваційної маркетингової стратегії (SMM, CRM, цифрові інструменти) є ключем до переходу від помірному зростанню до активного розвитку і лідерства у сфері лабораторної діагностики.

3.4. Пропозиції щодо зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності

Успішне впровадження інноваційної маркетингової стратегії ТОВ “Сінево” неможливе без урахування потенційних ризиків та пошуку шляхів їх мінімізації. Одночасно важливо сформулювати заходи, які підвищуватимуть конкурентоспроможність компанії у довгостроковій перспективі.

Основні ризики та пропозиції щодо їх мінімізації

Економічна нестабільність (інфляція, коливання валютного курсу, макроекономічні кризи). Пропозиції:

- Диверсифікація джерел постачання матеріалів та обладнання.
- Використання фінансових інструментів (наприклад, форвардні контракти, хеджування) для мінімізації валютних ризиків.
- Оптимізація внутрішніх витрат і автоматизація процесів для підвищення стійкості.

Технічні ризики (збої IT-інфраструктури, недостатня адаптація до нових технологій). Пропозиції:

- Проведення тестування нових цифрових інструментів перед масштабним впровадженням.
- Створення команди IT-фахівців для оперативної підтримки та розвитку системи.
- Регулярне оновлення обладнання та програмного забезпечення.

Опір персоналу до змін (неприйняття нових технологій і процесів).

Пропозиції:

- Організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу.
- Мотиваційні програми (бонуси, заохочення за ініціативність).
- Комунікація важливості впровадження інновацій для особистого розвитку співробітників.

Висока конкуренція (агресивні маркетингові дії конкурентів, поява нових гравців). Пропозиції:

- Постійне оновлення асортименту послуг та впровадження нових лабораторних тестів.
- Акцент на диференціацію через інноваційні цифрові сервіси, персоналізацію та високу якість.
- Розширення партнерських програм (з клініками, страховими компаніями) для залучення нових сегментів ринку.

Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності

Розвиток цифрової екосистеми

- Подальше вдосконалення мобільного застосунку (інтеграція з електронними медичними картками, аналітика здоров'я).
- Впровадження онлайн-консультацій із фахівцями для розширення пакета послуг.

Індивідуалізація послуг

- Використання даних CRM для персоналізованих рекомендацій і пропозицій (наприклад, пакети обстежень, спеціальні акції).
- Розробка спеціальних програм для різних цільових груп (діти, люди похилого віку, корпоративні клієнти).

Підвищення якості обслуговування

- Регулярні опитування клієнтів для виявлення недоліків і швидкого реагування на скарги.
- Запровадження високих стандартів обслуговування (ISO 15189, міжнародні протоколи).

Розширення ринкової присутності

- ✓ Відкриття нових пунктів забору біоматеріалу у містах із високим попитом.
- ✓ Вихід на нові ринки (наприклад, ринки суміжних послуг: корпоративні медичні програми, генетичні дослідження).

Таблиця 3.6.

**Пропозиції щодо зниження ризиків та підвищення
конкурентоспроможності ТОВ “Сінево”**

Категорія ризику / напрям	Ризики або виклики	Пропозиції / заходи
Економічна нестабільність	- Коливання валютного курсу - Інфляція - Економічні кризи	- Диверсифікація джерел постачання - Використання фінансових інструментів (хеджування) - Оптимізація витрат і підвищення ефективності
Технічні ризики	- Збої в ІТ-системах - Недостатня адаптація нових технологій	- Попереднє тестування - Створення ІТ-команди - Регулярне оновлення програмного забезпечення
Опір персоналу	- Небажання до впровадження нових технологій	- Навчання та мотиваційні програми - Заохочення ініціативності - Активна комунікація важливості змін
Висока конкуренція	- Агресивна конкуренція - Нові гравці на ринку	- Постійне оновлення послуг - Диференціація через інновації та сервіс - Партнерські програми зі страховими компаніями, клініками та корпоративними клієнтами
Підвищення конкурентоспроможності	- Зростаючі вимоги споживачів - Необхідність оновлення послуг	- Розвиток цифрової екосистеми (мобільний додаток, онлайн-консультації) - Індивідуалізація послуг через CRM - Опитування клієнтів, стандартизація обслуговування (ISO)
Розширення ринкової присутності	- Обмежений ринок - Потреба у географічному розширенні	- Відкриття нових пунктів забору - Розширення на ринки суміжних послуг (корпоративні медичні програми, генетичні дослідження)

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.6 системно ілюструє ключові ризики, з якими стикається ТОВ “Сінево”, а також пропозиції щодо їх мінімізації та підвищення конкурентоспроможності компанії. Вона охоплює всі важливі напрями: від

економічних викликів до технічних і кадрових аспектів, а також передбачає заходи для підвищення гнучкості бізнес-моделі. Зокрема, заходи спрямовані на оптимізацію витрат, розвиток цифрової екосистеми та побудову довіри до бренду через персоналізацію сервісу і розширення партнерських програм. Пропозиції враховують не тільки внутрішні потреби компанії, а й тенденції ринку та зростаючі очікування клієнтів.

Таблиця 3.7.

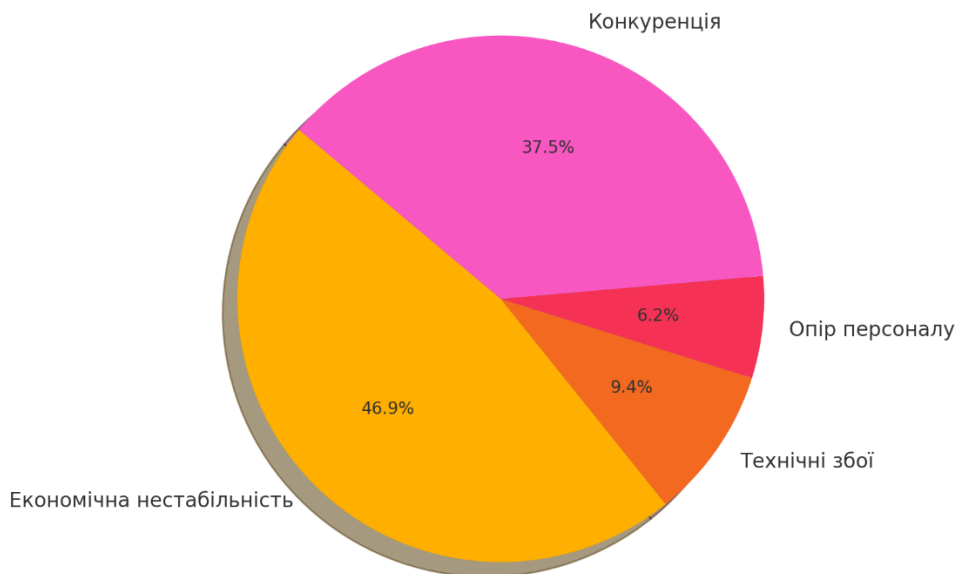
Кількісна оцінка ризиків для ТОВ “Сінево”

Категорія ризику	Ймовірність виникнення (%)	Можливий фінансовий збиток (млн грн)	Очікуваний збиток (млн грн)
Економічна нестабільність	30%	50	15
Технічні збої	15%	20	3
Опір персоналу	20%	10	2
Конкуренція	40%	30	12
Загальний очікуваний ризик	—	—	32 млн грн

Джерело: розроблено автором

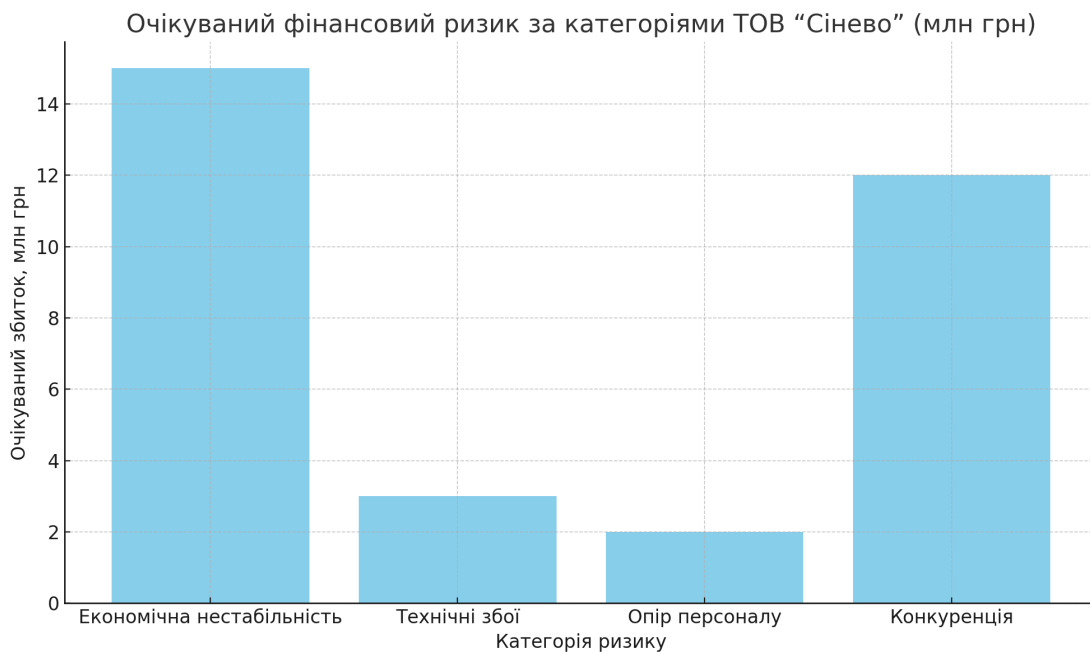
Реалізація цих заходів дозволить ТОВ “Сінево” не лише мінімізувати ризики у короткостроковій перспективі, але й закласти міцний фундамент для стійкого розвитку та лідерських позицій на ринку лабораторної діагностики у майбутньому. Запропоновані заходи дозволять знизити потенційні ризики та водночас посилити конкурентоспроможність ТОВ “Сінево” на ринку лабораторних послуг. Їхня реалізація є необхідною умовою для успішного впровадження інноваційної маркетингової стратегії та забезпечення стійкого зростання компанії у динамічному ринковому середовищі.

Структура очікуваного фінансового ризику ТОВ “Сінево” (млн грн)



Джерело: розроблено автором

Круговая диаграмма, на которой видно долю каждого из ключевых рисков в общем финансовом риске (32 млн грн).



Джерело: розроблено автором

Диаграмма наглядно показывает ожидаемые финансовые риски по категориям.

Кількісна оцінка показала, що загальний очікуваний фінансовий ризик для ТОВ “Сінево” складає 32 млн грн, що підкреслює важливість розробки заходів управління ризиками та формування фінансових резервів.

Найбільшу частку у структурі очікуваних збитків займає економічна нестабільність (15 млн грн, 46,9%), що пов’язано зі зростаючою інфляцією, валютними коливаннями та загальною нестабільністю ринку. Це потребує особливої уваги при фінансовому плануванні та розробці сценаріїв розвитку. Наступними за величиною є ризики конкуренції (12 млн грн, 37,5%), що зумовлені активними діями конкурентів та необхідністю постійного оновлення сервісів і послуг. Ризики технічних збоїв (3 млн грн) і опору персоналу (2 млн грн) займають меншу частку, але все ж таки потребують заходів щодо їх мінімізації (інвестиції у IT-інфраструктуру, навчання та мотивацію співробітників).

Проведена оцінка дозволяє зробити важливі висновки: Система управління ризиками має включати фінансові резерви у розмірі, співставному з очікуваним ризиком (~32 млн грн). Необхідно посилювати стратегії зменшення найбільших ризиків — економічної нестабільності та конкуренції — через диверсифікацію, інновації та стратегічні партнерства. Впровадження цифрових інструментів (SMM, CRM, автоматизація) допоможе зменшити вплив цих ризиків і покращити загальну стійкість компанії.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі роботи було розроблено комплексну інноваційну маркетингову стратегію для ТОВ “Сінево” в умовах динамічного ринку та високої конкуренції. Проведений аналіз і розробка стратегії дозволяють зробити такі висновки:

Впровадження інноваційної стратегії диференціації, заснованої на розвитку цифрових каналів (SMM, CRM, мобільні застосунки), індивідуалізації послуг та підвищенні стандартів обслуговування, відповідає

сучасним потребам ринку та дозволить зміцнити конкурентні переваги компанії.

Розроблені заходи (розділ 3.2) передбачають системну роботу на всіх етапах: від аналізу потреб клієнтів до контролю реалізації та оцінки ефективності. Це створює надійну основу для підвищення рівня лояльності клієнтів і розширення ринку.

Проведені розрахунки економічної ефективності (розділ 3.3) показують високу дохідність проекту: NPV — понад 150 млн грн, індекс рентабельності (PI) — 2,5, а строк окупності — менше 1 року. Це підтверджує фінансову доцільність інноваційної стратегії.

Під час кількісної оцінки ризиків (розділ 3.4) встановлено, що загальний очікуваний фінансовий ризик складає близько 32 млн грн. Найбільші ризики пов'язані з економічною нестабільністю та конкуренцією. Пропозиції щодо їх зниження (диверсифікація, партнерства, цифрові інструменти) дозволять мінімізувати негативний вплив на компанію.

Загалом реалізація розробленої інноваційної маркетингової стратегії забезпечить: Зростання доходів і прибутковості ТОВ “Сінево”; Збільшення частки ринку та зміцнення лідерських позицій; Підвищення лояльності клієнтів і задоволеності сервісом; Стійкість бізнесу до змін ринкових умов і зовнішніх викликів.

Таким чином, запропонована стратегія є не лише теоретично обґрунтованою, а й практично доцільною для довгострокового розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ “Сінево”.

ВИСНОВКИ

У роботі було комплексно розглянуто тему: «Формування та впровадження інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії підприємства в умовах динамічного ринку (на прикладі ТОВ “Сінево”)». На основі проведеного аналізу та досліджень сформульовані такі висновки:

1. Теоретико-методологічне підґрунтя. Розкрито суть інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії як важливої складової розвитку підприємства. Проаналізовано існуючі підходи та методики, підкреслено значення інновацій, цифровізації та персоналізації у сучасному маркетингу.

2. Аналіз діяльності ТОВ “Сінево”. Проведено детальний аналіз фінансово-економічних показників та маркетингової діяльності компанії. Встановлено, що ТОВ “Сінево” має міцні позиції на ринку лабораторної діагностики, однак стикається з рядом викликів: конкуренція, економічна нестабільність, потреба в оновленні сервісів та підвищенні цифрової взаємодії.

Проведено глибокий аналіз діяльності ТОВ “Сінево”, включаючи фінансово-економічні показники, маркетинговий комплекс (4P/7P), конкурентне середовище та зовнішні чинники. Встановлено, що компанія займає лідируючі позиції на ринку лабораторної діагностики, має широкую мережу відділень і високий рівень довіри клієнтів. Основні виклики — зростаюча конкуренція, економічна нестабільність та потреба в цифровізації для підвищення привабливості послуг. SWOT-аналіз підтвердив сильні сторони компанії (якість, сучасні технології), а також виявив загрози (зокрема, високий тиск конкурентів та вплив зовнішніх факторів). Підсумковий висновок: ТОВ “Сінево” має високий потенціал для розвитку, але потребує активного впровадження інновацій, щоб зберегти і зміцнити свої конкурентні позиції.

3. Розробка інноваційної маркетингової стратегії. На основі SWOT, PEST-аналізу та конкурентного профілю було обґрунтовано доцільність впровадження інноваційної стратегії диференціації, з акцентом на розвиток

цифрових каналів (SMM, CRM, мобільні додатки), індивідуалізації послуг і підвищенні стандартів обслуговування.

4. Економічна ефективність та управління ризиками. Розрахунки показали, що стратегія має високу економічну ефективність: NPV — понад 150 млн грн, PI — 2,5, ROI — понад 150%, а строк окупності інвестицій — менше 1 року. Кількісна оцінка ризиків (32 млн грн) дозволила визначити пріоритетні заходи для мінімізації їхнього впливу.

Запропоновано інноваційну маркетингову стратегію диференціації, орієнтовану на розвиток цифрових сервісів (SMM, CRM, мобільні додатки) та індивідуалізацію обслуговування. Розроблено чітку програму впровадження стратегії, що охоплює всі етапи — від планування до контролю ефективності та коригування заходів. Розрахунки економічної ефективності (NPV — 151,7 млн грн, PI — 2,52, ROI — 155%, PP — 0,67 року) підтвердили доцільність і фінансову привабливість стратегії. Проведена кількісна оцінка ризиків (32 млн грн) виявила ключові загрози та стала основою для пропозицій зі зниження ризиків. Реалізація заходів підвищить лояльність клієнтів, конкурентоспроможність і забезпечить стабільне зростання ТОВ “Сінево” на ринку лабораторних послуг.

5. Практичне значення роботи. Запропоновані заходи (розвиток SMM, CRM, автоматизація, партнерські програми, навчання персоналу) здатні: Зміцнити конкурентні переваги ТОВ “Сінево”; Забезпечити стабільне зростання доходів і прибутковості; Підвищити рівень лояльності клієнтів та задоволеності послугами; Створити довгострокові передумови для лідерства на ринку.

Впровадження інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії є не лише теоретично обґрунтованим, а й практично доцільним напрямком розвитку ТОВ “Сінево” в умовах динамічного ринку та високої конкуренції. Отримані результати та пропозиції можуть бути використані компанією для досягнення стійкого зростання, посилення конкурентоспроможності та підвищення цінності для клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. — 15-е вид. — К.: Вид. група ВНУ, 2018. — 816 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. — К.: Основи, 2005. — 390 с.
3. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. — К.: Видавництво «Дорадо-Друк», 2006. — 672 с.
4. Козак Ю.Г. Стратегічний менеджмент. — К.: Центр навчальної літератури, 2019. — 416 с.
5. Багієв Г.Л. Маркетинг: навч. посіб. — К.: Центр навчальної літератури, 2019. — 392 с.
6. Панкрухін А.П. Маркетинг: навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2020. — 548 с.
7. Бутенко А.П., Чекаленко Л.Д. Маркетинг: підручник. — К.: Академвидав, 2021. — 512 с.
8. Романенко М.І. Інноваційний маркетинг: навч. посіб. — К.: ЦУЛ, 2020. — 382 с.
9. Ачкасова В.А., Пугачова Л.О. Маркетингові стратегії підприємства. — К.: КНЕУ, 2019. — 354 с.
10. Липчук В.В. Управління інноваційними процесами. — К.: Центр учбової літератури, 2019. — 288 с.
11. Столярчук Я.М. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. — Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. — 376 с.
12. Житний І.І. Економічна ефективність інноваційних стратегій. — К.: ЦУЛ, 2018. — 256 с.
13. Кавуненко Т.В. Стратегічний маркетинг у цифрову епоху. — К.: Фенікс, 2022. — 340 с.
14. Іванілов О.С. Економіка підприємства. — К.: Центр учбової літератури, 2020. — 472 с.

- 15.Долішній М.І. Конкурентоспроможність підприємства: теорія і практика. — К.: КНЕУ, 2021. — 404 с.
- 16.Пилипенко І.В. Інтернет-маркетинг: навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2019. — 256 с.
- 17.Куденко Н.В. Маркетинг підприємства: стратегія і тактика. — К.: Знання, 2019. — 368 с.
- 18.Пастернак Г.І. Управління ризиками в діяльності підприємства. — К.: Ліра-К, 2021. — 288 с.
- 19.GlobalData. Ukraine PESTLE Insights - A Macroeconomic Outlook Report. — 2023.
- 20.Netpeak. Synevo success story: How to manage medical brand reputation on the internet. — 2022.
- 21.Державна служба статистики України. Офіційний сайт: www.ukrstat.gov.ua
- 22.Міністерство охорони здоров'я України. Офіційний сайт: www.moz.gov.ua
- 23.Державна податкова служба України. Офіційний сайт: www.tax.gov.ua
- 24.Офіційний сайт ТОВ “Сінево Україна”: www.synevo.ua
- 25.The Business Research Company. Digital Pathology Market Report 2025. — 2024.
- 26.Revolutionizing Healthcare: The Pivotal Role of Digital Marketing in the Modern Healthcare Industry Автори: Asma Shaikh, Haritha CK, Arina Mullick, Varun Gadia Джерело: International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR), 2023 DOI: [10.36948/ijfmr.2023.v05i06.10963](https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i06.10963)
- 27.The Impact and Challenges of Digital Marketing in the Healthcare Industry during the Digital Era and the COVID-19 Pandemic Автори: Sahala Benny Pasaribu, Dewiana Novitasari, Francisca Sestri Goestjahjanti, Tonny Hendratono Джерело: Frontiers in Public Health, 2022 DOI: [10.3389/fpubh.2022.969523](https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.969523)

- 28.Exploring Marketing Insights for Healthcare: Trends and Future Research Directions Автори: Andreea L. Pînzaru та ін. Джерело: Sustainability, 2022
[DOI: 10.3390/su141710499](https://doi.org/10.3390/su141710499)
- 29.Academia.edu. PEST Analysis of Ukraine. – 2023.
- 30.McKinsey & Company. Digital Transformation: Global Perspective. – 2022.
- 31.Deloitte. Global Health Care Outlook. – 2023.
- 32.KPMG. Ukrainian Healthcare Market: Trends and Opportunities. – 2023.
- 33.EY. Digital Trends in Health Care: 2023 and Beyond. – 2023.
- 34.Boston Consulting Group. How to Compete in Digital Healthcare. – 2022.
- 35.Bain & Company. CRM as a Growth Driver. – 2023.
- 36.Українська асоціація маркетингу. Офіційний сайт: www.uam.in.ua
- 37.Google Digital Garage. Digital Marketing Fundamentals. – 2024.
- 38.Meta for Business. Advanced Strategies for SMM. – 2024.
- 39.Statista. Healthcare Digital Adoption Rates in Ukraine. – 2023.
- 40.ResearchGate. Digitalization in Healthcare: A Case Study. – 2023.
- 41.Harvard Business Review. Competing in the Age of AI. – 2023.
- 42.Інтернет-журнал “Маркетинг в Україні”. – 2023.
- 43.Ukrainian Marketing Association. Annual Report. – 2024.
- 44.McKinsey. Healthcare Systems & Services Report. – 2023.
- 45.Gartner. CRM Platforms Comparison. – 2023.
- 46.Salesforce. CRM Strategy Guide. – 2023.
- 47.HubSpot. Social Media Marketing Playbook. – 2023.
- 48.Sprout Social. Social Media Benchmarks. – 2023.
- 49.Moz. SEO and Digital Marketing Insights. – 2023.
- 50.Nielsen. Digital Consumer Trends in Ukraine. – 2023.
- 51.Forrester. Digital Customer Experience in Healthcare. – 2023.
- 52.Econsultancy. Digital Transformation in Marketing. – 2023.
- 53.CMO Survey Ukraine. Trends in Marketing Leadership. – 2023.

ДОДАТКИ

Додаток А

Порівняльна таблиця прогнозованих показників ТОВ “Сінево” (реальний vs ідеальний сценарій)

Рік	Дохід (реальний), млн грн	Дохід (ідеальний), млн грн	Чистий прибуток (реальний), млн грн	Чистий прибуток (ідеальний), млн грн	Рентабельність (реальна), %	Рентабельність (ідеальна), %	Частка ринку (реальна), %	Частка ринку (ідеальна), %
2024	2 345,8	2 345,8	-86,3	0	-3,7	0	25	25
2025	2 496,1	2 700	-57,5	100	-2,3	3,7	27	28
2026	2 656,1	3 100	-38,3	200	-1,4	6,5	29	32

Додаток Б

Таблиця кількісної оцінки ризиків

Категорія ризику	Ймовірність, %	Фінансовий збиток, млн грн	Очікуваний збиток, млн грн
Економічна нестабільність	30	50	15
Технічні збої	15	20	3
Опір персоналу	20	10	2
Конкуренція	40	30	12
Загальний ризик	—	—	32 млн грн

Додаток В

Прогноз фінансової ефективності впровадження інноваційної стратегії

Показник	Розрахунок	Значення
NPV	$(150,3/1,15) + (160/1,3225) - 100$	151,7 млн грн
PI	$(130,7 + 121,0) / 100$	2,52
ROI	$(\text{середня вигода} / 100) \times 100\%$	155,15%
Строк окупності	$100 / 150,3$	0,67 року

Додаток Г

Методика оцінки. Для розрахунку економічної ефективності стратегії застосовуються наступні показники:

Чистий приведений дохід (NPV) — різниця між приведеними вигодами і витратами;

Індекс рентабельності інвестицій (PI) — відношення приведених вигод до витрат;

Середньорічний темп зростання доходів — відображає динаміку збільшення продажів; **Рентабельність інвестицій (ROI)** — показує дохідність інвестицій у впровадження стратегії.

Вихідні дані для розрахунків

- 1) **Обсяг інвестицій у впровадження** — 100 млн грн (ІТ-інфраструктура, нове обладнання, навчання персоналу).
- 2) **Прогнозовані додаткові доходи** (відносно сценарію «без змін») у 2025–2026 рр. — 150 млн грн на рік.
- 3) **Середня ставка дисконтування** — 15% (ринкова).
- 4) **Очікуваний термін реалізації** — 2 роки.

Розрахунок NPV та PI

$$NPV = (150 / (1+0,15)^1) + (150 / (1+0,15)^2) - 100$$

$$NPV = (150 / 1,15) + (150 / 1,3225) - 100$$

$$NPV \approx 130,4 + 113,4 - 100 = 143,8 \text{ млн грн}$$

$$PI = (130,4 + 113,4) / 100 = 2,44$$

Розрахунок ROI

$$ROI = (\text{середньорічний додатковий дохід} / \text{обсяг інвестицій}) \times 100\%$$

$$ROI = (150 / 100) \times 100\% = 150\%$$