



Маркетинг

УДК 658.8:338.5:614.2

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20349412>

**Обґрунтування вибору цінової стратегії в системі  
маркетингового менеджменту медичних закладів**

**Басва Олена Вікторівна**

доктор біологічних наук, професор, завідувач кафедри громадського здоров'я та менеджменту, ПВНЗ «Київський медичний університет»

(вул. Бориспільська, 2, м. Київ, 02099, Україна)

e-mail: [dr.baieva@kmu.edu.ua](mailto:dr.baieva@kmu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8583-4201>

**Трушкіна Наталія Валеріївна**

кандидат економічних наук, старший дослідник, старший науковий співробітник сектора промислової політики та інноваційного розвитку відділу

промислової політики та енергетичної безпеки, Науково-дослідний центр

індустріальних проблем розвитку НАН України

(пров. Інженерний, 1а, м. Харків, 61165, Україна),

e-mail: [nata\\_tru@ukr.net](mailto:nata_tru@ukr.net),

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

**Прийнято: 05.05.2026 | Опубліковано: 20.05.2026**

**Анотація:** **Мета дослідження.** У статті обґрунтовано теоретико-методичні засади вибору цінової стратегії в системі маркетингового менеджменту медичних закладів в умовах трансформації ринку медичних послуг, посилення конкуренції, цифровізації сфери охорони здоров'я та зміни поведінки споживачів медичних послуг. Доведено, що в сучасних умовах ціна



медичної послуги перестає виконувати виключно функцію формування доходу та перетворюється на важливий інструмент стратегічного маркетингового управління, який впливає на конкурентоспроможність медичних закладів, їх ринкове позиціонування, формування довіри пацієнтів і забезпечення фінансової стійкості. Визначено специфічні особливості ринку медичних послуг, зокрема соціальну значущість медичних послуг, високий рівень інформаційної асиметрії, домінування нецінової конкуренції, значну роль довіри до медичного закладу та підвищення значущості цифрових каналів взаємодії зі споживачами. **Методи.** У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема методи теоретичного узагальнення, системного аналізу, порівняльного аналізу, класифікації, структурно-логічного узагальнення та експертно-аналітичного оцінювання. **Результати.** На основі систематизації наукових підходів досліджено сутність цінової стратегії як складової маркетингового менеджменту медичних закладів. Узагальнено ключові чинники, що впливають на процес вибору цінової стратегії, які згруповано за ринковими, конкурентними, поведінковими, внутрішніми, цифровими та соціально-етичними ознаками. Обґрунтовано, що ефективна цінова стратегія медичного закладу має враховувати не лише рівень витрат і конкурентне середовище, а й сприйняття цінності медичних послуг пацієнтами, рівень довіри до закладу охорони здоров'я, репутаційні характеристики та якість сервісного обслуговування. У статті здійснено порівняльний аналіз витратної, конкурентної, преміальної, ціннісної, динамічної та пакетної цінових стратегій медичних закладів, визначено їх переваги, обмеження та доцільність застосування залежно від специфіки медичних послуг і типу медичного закладу. Проведено експертно-аналітичне оцінювання доцільності використання різних цінових стратегій для багатoproфільних клінік, спеціалізованих медичних центрів, діагностичних установ, стоматологічних клінік, телемедичних платформ і реабілітаційних центрів. **Висновки.**



Результати дослідження засвідчили, що найбільш перспективною для сфери охорони здоров'я є ціннісна стратегія, яка дозволяє поєднати економічну ефективність діяльності медичних закладів із забезпеченням високого рівня довіри, якості та клієнтоорієнтованості медичних послуг. Доведено, що в умовах цифрової трансформації найбільш ефективними є комбіновані моделі ціноутворення, які інтегрують елементи ціннісного, конкурентного, пакетного та динамічного підходів. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів і аналітичного інструментарію у діяльності приватних медичних закладів для формування ефективних цінових стратегій, підвищення конкурентоспроможності, забезпечення фінансової стійкості та вдосконалення системи маркетингового менеджменту.

**Ключові слова:** медичні заклади, медичні послуги, маркетинговий менеджмент, цінова політика, цінова стратегія, витратне ціноутворення, конкурентне ціноутворення, ціноутворення на основі цінності, динамічне ціноутворення, психологічне ціноутворення, конкурентоспроможність, клієнтоорієнтованість, поведінка споживачів.

### **Justification of the Choice of Pricing Strategy in the System of Marketing Management of Medical Institutions**

**Olena Baieva**

Doctor of Biological Sciences, Full Professor,

PHEE «Kyiv Medical University»

(2, Boryspilska Street, Kyiv-02099, Ukraine),

e-mail: [dr.baieva@kmu.edu.ua](mailto:dr.baieva@kmu.edu.ua), <https://orcid.org/0000-0002-8583-4201>

**Nataliia Trushkina**

Ph.D. in Economics, Senior Researcher, Senior Research Officer



of the Sector of Industrial Policy and Innovative Development  
of the Department of Industrial Policy and Energy Security,  
Research Center for Industrial Problems of Development of the NAS of Ukraine  
(1a Inzhenernyi Lane, Kharkiv, 61165, Ukraine),  
e-mail: nata\_tru@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

**Abstract: The purpose of the research.** The article substantiates the theoretical and methodological foundations for choosing a pricing strategy within the system of marketing management of medical institutions under conditions of transformation of the medical services market, intensification of competition, digitalization of the healthcare sector, and changes in consumer behavior in the field of medical services. It is proved that under current conditions the price of a medical service no longer performs exclusively the function of revenue generation and is transformed into an important instrument of strategic marketing management that affects the competitiveness of medical institutions, their market positioning, the formation of patient trust, and the provision of financial sustainability. The specific features of the medical services market are identified, including the social significance of medical services, a high level of information asymmetry, the dominance of non-price competition, the significant role of trust in a medical institution, and the growing importance of digital channels of interaction with consumers. **Methods.** The study employs a set of general scientific and special research methods, including methods of theoretical generalization, system analysis, comparative analysis, classification, structural-logical generalization, and expert-analytical evaluation. **Results.** Based on the systematization of scientific approaches, the essence of pricing strategy as a component of marketing management of medical institutions is investigated. The key factors influencing the process of choosing a pricing strategy are generalized and grouped into market, competitive, behavioral, internal, digital, and socio-ethical categories. It is substantiated that an effective pricing strategy of a medical institution should take into account not only the level of



costs and the competitive environment, but also patients' perception of the value of medical services, the level of trust in the healthcare institution, reputational characteristics, and the quality of service support. The article provides a comparative analysis of cost-based, competitive, premium, value-based, dynamic, and package pricing strategies of medical institutions and determines their advantages, limitations, and feasibility depending on the specifics of medical services and the type of medical institution. An expert-analytical assessment of the feasibility of applying various pricing strategies for multidisciplinary clinics, specialized medical centers, diagnostic institutions, dental clinics, telemedicine platforms, and rehabilitation centers has been conducted. **Conclusions.** The research results demonstrate that the most promising strategy for the healthcare sector is the value-based strategy, which makes it possible to combine the economic efficiency of medical institutions with a high level of trust, quality, and customer orientation of medical services. It is proved that under conditions of digital transformation, the most effective are combined pricing models integrating elements of value-based, competitive, package, and dynamic approaches. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of applying the proposed approaches and analytical tools in the activities of private medical institutions for the formation of effective pricing strategies, enhancement of competitiveness, ensuring financial sustainability, and improvement of the marketing management system.

**Keywords:** medical institutions, medical services, marketing management, pricing policy, pricing strategy, cost-based pricing, competitive pricing, value-based pricing, dynamic pricing, psychological pricing, competitiveness, customer orientation, consumer behaviour.

**Постановка проблеми.** В умовах трансформації системи охорони здоров'я, цифровізації економіки та посилення ринкових механізмів функціонування медичних закладів особливої актуальності набувають питання



формування ефективної системи маркетингового менеджменту. Ринок медичних послуг на нинішньому етапі розвитку характеризується високою динамічністю, посиленням конкуренції між закладами охорони здоров'я, зростанням вимог пацієнтів до якості медичного обслуговування, розширенням спектра медичних послуг та активним упровадженням цифрових технологій у сферу медичного бізнесу. За таких умов медичні заклади змушені адаптувати управлінські підходи до нових ринкових викликів, формуючи нові механізми взаємодії зі споживачами медичних послуг та забезпечення власної конкурентоспроможності.

Ринок медичних послуг має специфічний характер функціонування, оскільки поєднує економічні, соціальні, етичні та гуманітарні аспекти діяльності. Особливості медичних послуг пов'язані з високим рівнем професійної відповідальності, нематеріальним характером послуг, складністю оцінювання їх якості пацієнтами, значною роллю довіри до медичного персоналу та високим ступенем інформаційної асиметрії між виробником і споживачем медичних послуг. Крім того, для ринку медичних послуг характерною є переважно нецінова конкуренція, де визначальне значення мають репутація медичного закладу, кваліфікація персоналу, рівень сервісу, інноваційність медичних технологій та ефективність комунікаційної політики.

Водночас упродовж останніх років спостерігається активна комерціалізація сфери охорони здоров'я та розвиток приватного сектору медичних послуг. Це зумовлює посилення конкурентної боротьби між приватними медичними центрами, клініками, діагностичними установами та іншими суб'єктами медичного бізнесу. У результаті цього ціна медичної послуги перестає бути виключно фінансовим показником і перетворюється на важливий інструмент маркетингового позиціонування, формування конкурентних переваг, управління попитом та забезпечення фінансової стійкості медичних закладів.



Суттєвий вплив на розвиток ринку медичних послуг справляють процеси цифровізації та технологічної трансформації системи охорони здоров'я. Активне впровадження цифрових платформ, телемедицини, CRM-систем, електронних сервісів запису пацієнтів, аналітичних систем управління взаємовідносинами зі споживачами та цифрових маркетингових інструментів змінює традиційні підходи до управління медичними закладами. Унаслідок цього посилюється необхідність застосування стратегічно орієнтованих підходів до формування цінової політики, які мають враховувати не лише рівень витрат, а й поведінкові особливості споживачів, конкурентне середовище, цінність медичних послуг для пацієнтів та специфіку ринкового позиціонування медичного закладу.

Споживачі медичних послуг дедалі активніше змінюють поведінкові моделі взаємодії з медичними закладами. Пацієнти широко використовують цифрові канали пошуку інформації про медичні установи, порівнюють вартість і якість послуг, аналізують репутацію клінік, відгуки інших споживачів та рівень сервісного обслуговування. У зв'язку із цим підвищується значення поведінкових і психологічних аспектів ціноутворення, оскільки ціна медичної послуги безпосередньо впливає на сприйняття її якості, престижності та надійності.

За умов посилення конкуренції та цифрової трансформації ефективно функціонування медичних закладів потребує переходу від фрагментарного встановлення цін до комплексного стратегічного управління ціноутворенням у системі маркетингового менеджменту. Правильно обрана цінова стратегія дозволяє медичним закладам забезпечити конкурентні переваги, підвищити рівень лояльності пацієнтів, оптимізувати структуру попиту, посилити ринкове позиціонування та забезпечити довгострокову фінансову стійкість. При цьому вибір цінової стратегії має ґрунтуватися на комплексному врахуванні ринкових, поведінкових, конкурентних, організаційно-економічних та маркетингових чинників.



З огляду на це, проблема обґрунтування вибору цінової стратегії медичних закладів в умовах трансформації ринку медичних послуг залишається актуальною. Особливої уваги потребують питання інтеграції стратегічних підходів до ціноутворення із системою маркетингового менеджменту медичних закладів, урахування цифровізації медичних послуг, трансформації поведінки споживачів та специфіки конкурентного середовища у сфері охорони здоров'я.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика формування цінових стратегій у системі маркетингового менеджменту впродовж останніх років перебуває у центрі уваги як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Це обумовлено посиленням конкуренції, цифровізацією бізнес-процесів, розвитком платформної економіки, трансформацією поведінки споживачів та необхідністю забезпечення довгострокової конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. За таких умов ціноутворення дедалі частіше розглядається не лише як інструмент формування доходу, а як важлива складова стратегічного маркетингового управління, що забезпечує ринкове позиціонування, управління попитом, формування споживчої цінності та підтримку конкурентних переваг підприємства [1-5]. Особливої актуальності зазначені питання набувають для сфери охорони здоров'я, де посилюється конкуренція між медичними закладами, зростає роль цифрових сервісів, клієнтоорієнтованості та маркетингових комунікацій у процесі формування споживчої цінності медичних послуг.

У фундаментальних працях Р. Kotler, К. Keller [1]; J.-J. Lambin et al. [2]; Т. Nagle et al. [3]; А. Hinterhuber [4]; Н. Simon, М. Fassnacht [5]; К. Monroe [6] та інших дослідників сформовано концептуальні засади маркетингового менеджменту та стратегічного ціноутворення. Науковці обґрунтовують, що цінова стратегія має бути інтегрованою складовою загальної маркетингової стратегії підприємства та враховувати не лише витрати виробництва, а й поведінку споживачів, ринкове позиціонування, конкурентне середовище та довгострокові цілі розвитку бізнесу. Значна увага приділяється концепціям



ціноутворення на основі споживчої цінності, стратегічного управління цінами та формування цінності для споживача, відповідно до яких ціна трактується як інструмент комунікації ринкової цінності товару або послуги [3-6]. У сучасному маркетинговому менеджменті цінова стратегія дедалі більше розглядається як складова системи управління взаємовідносинами зі споживачами та механізм формування довгострокової лояльності клієнтів.

Окремий напрям наукових досліджень пов'язано із розвитком стратегічного ціноутворення в умовах нестабільного ринкового середовища. У працях P. Ingenbleek, I. Lans [7], Y. Chen, M. Kaya, Ö. Özer [8] та інших учених досліджуються питання взаємозв'язку між ціновими стратегіями, конкурентною поведінкою підприємств і механізмами прийняття рішень споживачами. Науковці [7-8] наголошують, що ефективність цінової стратегії безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства, рівень його конкурентоспроможності та стійкість ринкових позицій. Водночас підкреслюється необхідність переходу від фрагментарних цінових рішень до системного стратегічного управління ціноутворенням, що базується на комплексному врахуванні ринкових чинників, поведінки споживачів і довгострокових маркетингових цілей підприємства.

Суттєвого розвитку в останні роки набули дослідження у сфері цифрового та поведінкового ціноутворення. У роботах H. Wang [9], Y. Luo [10], T. Machela [11], N. Davcik, P. Sharma [12], P. Tarsakoo, P. Charoensukmongkol [13] та інших авторів розглядаються питання використання цифрових платформ, великих даних, штучного інтелекту, соціальних медіа та алгоритмічних моделей у процесі формування цінових рішень [9-13]. Значна увага приділяється адаптивним і персоналізованим моделям ціноутворення, що дозволяють оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та поведінки споживачів. У межах поведінкового підходу науковці акцентують увагу на психологічних аспектах сприйняття ціни, ціновій чутливості споживачів, механізмах формування довіри до бренду та впливі ціни на сприйняття якості



товару або послуги [9; 12]. У сучасних умовах цифрової трансформації дедалі більшого значення набувають системи управління взаємовідносинами зі споживачами [14], цифрові комунікації та персоналізовані маркетингові інструменти [15; 16], що забезпечують підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та підтримку конкурентних переваг підприємств.

Вітчизняні наукові дослідження здебільшого зосереджено на теоретико-методичних аспектах формування цінових стратегій та їх ролі у системі маркетингового управління підприємствами. У працях В. Буторіної, О. Свідер [17]; В. Голуба [18]; Н. Євтушенко, Н. Василькової [19]; А. Завербного, Д. Ніценка [20]; В. Командровської, Н. Кривицької [21] та інших дослідників розглядаються сутність цінової політики, класифікація цінових стратегій, чинники впливу на процес ціноутворення та взаємозв'язок між ціновими рішеннями і конкурентоспроможністю підприємств. При цьому більшість авторів [17-21] підкреслює необхідність комплексного поєднання цінової політики з іншими складовими маркетингової діяльності підприємства, зокрема комунікаційною, збутовою та клієнтоорієнтованою політикою.

Водночас специфіка медичних послуг суттєво відрізняє сферу охорони здоров'я від інших секторів економіки. Медичні послуги мають не лише економічну, а й соціальну, етичну та гуманітарну природу. Для ринку медичних послуг характерними є високий рівень інформаційної асиметрії, значна роль довіри до лікаря та медичного закладу, складність оцінювання якості медичних послуг споживачами, а також поєднання економічної ефективності з необхідністю забезпечення суспільної значущості медичної діяльності [22]. Крім того, сучасний ринок медичних послуг характеризується активним розвитком цифрових сервісів, телемедицини, онлайн-комунікацій із пацієнтами та інструментів цифрового маркетингу, що посилює значення маркетингового менеджменту у забезпеченні конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я [23].



Саме тому формування цінової стратегії медичних закладів не може базуватися виключно на логіці витратного або конкурентного ціноутворення. У процесі прийняття цінових рішень необхідно враховувати поведінкові особливості пацієнтів, рівень довіри до медичного закладу, сприйняття якості медичних послуг, репутаційні чинники, соціальну відповідальність закладів охорони здоров'я та необхідність забезпечення доступності медичних послуг для населення. За таких умов цінова стратегія медичних закладів перетворюється на важливий інструмент маркетингового менеджменту, що забезпечує не лише фінансову результативність діяльності, а й формування довгострокових взаємовідносин із пацієнтами, підтримку репутації медичного закладу та зміцнення його конкурентних позицій на ринку медичних послуг.

Узагальнення результатів аналізу наукових праць свідчить, що проблематика формування цінових стратегій дедалі активніше інтегрується у систему стратегічного маркетингового управління підприємствами. При цьому сучасний науковий дискурс характеризується поступовим переходом від традиційних підходів до ціноутворення, орієнтованих переважно на витрати та конкуренцію, до поведінкових, цифрових і клієнтоорієнтованих моделей формування цінових рішень. Значна увага у наукових дослідженнях приділяється розвитку динамічного, персоналізованого та алгоритмічного ціноутворення, використанню цифрових платформ, великих даних і технологій штучного інтелекту у процесі маркетингового управління.

Отже, результати проведеного аналізу підтверджують, що для сфери охорони здоров'я питання вибору цінової стратегії набувають особливої складності через специфіку медичних послуг, поєднання економічних, соціальних та етичних аспектів діяльності медичних закладів, а також високий рівень залежності споживчої поведінки від довіри, репутації та сприйняття якості медичних послуг. Це обумовлює необхідність подальшого розвитку маркетингових підходів до формування цінових стратегій медичних закладів в



умовах цифровізації, посилення конкуренції та трансформації ринку медичних послуг.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.**

Незважаючи на значний розвиток наукових досліджень у сфері маркетингового менеджменту, стратегічного ціноутворення та функціонування ринку медичних послуг, низка важливих аспектів вибору цінової стратегії медичних закладів залишається недостатньо розробленою. Проведений аналіз наукових праць засвідчив відсутність цілісного системного підходу до формування цінових рішень у сфері охорони здоров'я з урахуванням специфіки медичних послуг, особливостей поведінки пацієнтів та сучасних тенденцій цифрової трансформації.

Однією з основних наукових прогалин є недостатнє поєднання стратегічних, маркетингових, поведінкових, цифрових та соціально-етичних чинників у процесі формування цінової стратегії медичних закладів. У більшості досліджень ціна розглядається переважно як економічний інструмент забезпечення прибутковості або підтримки конкурентоспроможності, тоді як її роль як складової стратегічного маркетингового управління медичними закладами розкрито недостатньо.

Подальшого наукового обґрунтування потребують питання адаптації сучасних моделей динамічного, персоналізованого та цифрового ціноутворення до специфіки функціонування закладів охорони здоров'я. Існуючі підходи здебільшого орієнтовані на комерційний сектор, сферу роздрібної торгівлі або електронної комерції, тоді як особливості застосування сучасних цінових стратегій у системі медичних послуг висвітлено фрагментарно.

Недостатньо дослідженими залишаються також поведінкові аспекти сприйняття ціни пацієнтами, зокрема взаємозв'язок між вартістю медичних послуг, рівнем довіри до медичного закладу, репутацією, сприйняттям якості медичних послуг і поведінковими моделями споживачів. В умовах цифровізації та зростання ролі онлайн-комунікацій зазначені чинники дедалі більше



впливають на процес прийняття рішень пацієнтами та формування конкурентних переваг медичних закладів.

Окремою проблемою залишається недостатня інтеграція цифрових інструментів, CRM-систем, аналітики поведінки споживачів та технологій штучного інтелекту у систему управління ціноутворенням медичних закладів. Незважаючи на активну цифрову трансформацію сфери охорони здоров'я, у наукових дослідженнях недостатньо розкрито вплив цифровізації на процес вибору цінової стратегії в системі маркетингового менеджменту медичних установ.

Недостатня розробленість зазначених аспектів значною мірою обумовлена складністю самого ринку медичних послуг, який характеризується високим рівнем соціальної відповідальності, інформаційною асиметрією, значною роллю етичних чинників та специфічними механізмами формування попиту на медичні послуги. Крім того, швидкі зміни конкурентного середовища, розвиток цифрових технологій і трансформація поведінки споживачів потребують постійного оновлення підходів до маркетингового менеджменту та ціноутворення у сфері охорони здоров'я.

У зв'язку з цим виникає необхідність подальшого обґрунтування теоретико-методичних засад вибору цінової стратегії в системі маркетингового менеджменту медичних закладів з урахуванням стратегічних, поведінкових, цифрових та соціально-етичних чинників функціонування ринку медичних послуг.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад вибору цінової стратегії в системі маркетингового менеджменту медичних закладів в умовах трансформації ринку медичних послуг, посилення конкуренції, цифровізації сфери охорони здоров'я та зміни поведінки споживачів медичних послуг.

Визначену мету дослідження обумовлено необхідністю формування комплексного наукового підходу до управління ціноутворенням у сфері



охорони здоров'я, який би враховував не лише економічні результати діяльності медичних закладів, а й соціальну значущість медичних послуг, рівень довіри пацієнтів, особливості споживчої поведінки та сучасні тенденції цифрової трансформації медичного бізнесу.

Результати дослідження спрямовано на поглиблення теоретичних засад маркетингового менеджменту медичних закладів та розвиток практичних підходів до формування ефективних цінових стратегій, здатних забезпечити адаптивність, конкурентоспроможність і довгострокову стійкість закладів охорони здоров'я в умовах динамічного ринкового середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вибір цінової стратегії медичного закладу доцільно розглядати не як разове управлінське рішення щодо встановлення вартості окремої послуги, а як складову системи маркетингового менеджменту, що поєднує стратегічне позиціонування, управління попитом, формування споживчої цінності, забезпечення фінансової стійкості та підтримання довіри пацієнтів. На відміну від багатьох інших сфер бізнесу, де ціна здебільшого виступає інструментом конкурентної боротьби або максимізації прибутку, у сфері охорони здоров'я вона має більш складне змістове навантаження. Ціна медичної послуги одночасно відображає витрати закладу, рівень професійної компетентності персоналу, технологічність медичного процесу, якість сервісного супроводу, репутацію закладу та очікувану цінність для пацієнта [15; 22; 23].

Специфіка медичних послуг зумовлює необхідність обережного застосування традиційних моделей ціноутворення. Витратний підхід забезпечує покриття витрат і досягнення мінімально необхідної прибутковості, однак не враховує повною мірою сприйняття цінності послуги пацієнтом. Конкурентне ціноутворення дає змогу орієнтуватися на ринкове середовище, проте у сфері охорони здоров'я воно не може бути домінуючим, оскільки надмірна цінова конкуренція може негативно впливати на сприйняття якості медичних послуг. Ціноутворення на основі цінності, навпаки, більшою мірою відповідає природі



медичної діяльності, оскільки враховує не лише економічні параметри, а й довіру, безпеку, якість, комфорт, репутацію та індивідуальні очікування пацієнта [3-8].

З огляду на це вибір цінової стратегії медичного закладу має ґрунтуватися на комплексному аналізі зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів, цільових сегментів пацієнтів, рівня конкуренції, цифрової зрілості закладу та соціально-етичних обмежень. Узагальнення ключових особливостей ринку медичних послуг, які впливають на процес формування цінової стратегії, наведено в *табл. 1*.

Наведена систематизація показує, що медичний заклад не може механічно переносити цінові моделі, які характерні для роздрібною торгівлі, електронної комерції чи промислового бізнесу. У сфері охорони здоров'я ціна має бути не лише економічно обґрунтованою, а й соціально прийнятною, прозорою, репутаційно безпечною та узгодженою з очікуваннями пацієнтів. Саме тому найбільш доцільним є використання комбінованого підходу, за якого базові витрати визначають мінімальний рівень ціни, конкурентний аналіз задає межі ринкового коридору, а сприйнята цінність медичної послуги формує стратегічний орієнтир цінового позиціонування.

**Таблиця 1**

**Особливості ринку медичних послуг та їх вплив  
на вибір цінової стратегії медичного закладу**

<b>Особливість ринку медичних послуг</b>	<b>Зміст прояву</b>	<b>Вплив на вибір цінової стратегії</b>
Соціальна значущість медичних послуг	Медичні послуги пов'язані із забезпеченням здоров'я, працездатності та якості життя населення	Обмежує можливість застосування агресивних комерційних цінових стратегій
Високий рівень довіри до надавача послуги	Пацієнт значною мірою орієнтується на репутацію лікаря та медичного закладу	Підсилює значення цінності, якості та репутаційного ціноутворення
Інформаційна асиметрія	Пацієнт не завжди може об'єктивно оцінити якість медичної послуги до її отримання	Потребує прозорого ціноутворення, пояснення складу послуги та сервісного супроводу
Нематеріальний	Медична послуга не може бути	Підвищує роль бренду, сервісу,



характер послуги	збережена або протестована до моменту споживання	відгуків і комунікаційної політики
Висока роль професійної кваліфікації персоналу	Якість послуги залежить від компетентності лікаря, діагностичного обладнання та стандартів лікування	Обґрунтовує можливість диференційованого або преміального ціноутворення
Поєднання цінової та нецінової конкуренції	Конкуренція відбувається не лише за ціною, а й за якістю, сервісом, доступністю та довірою	Потребує комбінування конкурентної, ціннісної та сервісно орієнтованої стратегій
Зростання цифровізації медичних послуг	Розвиток онлайн-запису, телемедицини, CRM-систем, цифрових комунікацій	Створює умови для динамічного, персоналізованого та пакетного ціноутворення

*Джерело:* складено авторами на основі [14-16; 22-23; 24-25].

Для обґрунтування вибору цінової стратегії медичного закладу доцільно виокремити систему чинників, що впливають на прийняття цінових рішень. Їх можна згрупувати за шістьма основними блоками: ринкові, споживчі, конкурентні, внутрішні, цифрові та соціально-етичні (табл. 2). Така класифікація дозволяє перейти від загального розуміння ціноутворення до практичного інструментарію вибору стратегії.

**Таблиця 2**

**Чинники вибору цінової стратегії медичних закладів**

<b>Група чинників</b>	<b>Основні складові</b>	<b>Управлінське значення для вибору цінової стратегії</b>
Ринкові	місткість ринку, рівень попиту, платоспроможність населення, структура приватного сектору медицини	Дають змогу визначити загальні межі цінового позиціонування медичного закладу
Конкурентні	кількість конкурентів, рівень цін на аналогічні послуги, репутація конкурентів, сервісні переваги	Визначають необхідність конкурентного, диференційованого або преміального позиціонування
Споживчі	цінова чутливість пацієнтів, довіра, очікувана якість, готовність платити, поведінкові мотиви	Дозволяють обґрунтувати цінність послуги та обрати клієнтоорієнтовану модель ціноутворення
Внутрішні	витрати, кваліфікація персоналу, рівень обладнання, завантаженість лікарів, якість сервісу	Формують економічну основу ціни та визначають можливості її диференціації
Цифрові	CRM-системи, онлайн-запис, аналітика попиту, цифрові канали комунікації, телемедицина	Створюють передумови для персоналізованого, пакетного та динамічного ціноутворення
Соціально-	доступність послуг, соціальна	Обмежують агресивні цінові



етичні	відповідальність, прозорість ціноутворення, етичність комунікацій	практики та посилюють значення довіри й репутації
--------	--	--

*Джерело:* складено авторами на основі [14-16; 22-23; 24-25].

Дані *табл. 2* свідчать, що вибір цінової стратегії медичного закладу має здійснюватися на основі багатофакторного підходу. Якщо орієнтуватися лише на витрати, то медичний заклад ризикує не врахувати очікування пацієнтів і конкурентне середовище. Якщо орієнтуватися лише на ціни конкурентів, виникає загроза втрати унікальності позиціонування та зниження сприйнятої якості послуг. Якщо ж основний акцент зробити лише на преміальності, без підтвердження її реальним рівнем сервісу, обладнання, кваліфікації персоналу та довіри пацієнтів, така стратегія може призвести до репутаційних втрат. Отже, ефективне ціноутворення у сфері охорони здоров'я має спиратися на баланс економічної доцільності, ринкової конкурентоспроможності та споживчої цінності.

З метою поглиблення прикладного аспекту дослідження доцільно провести порівняльну характеристику основних цінових стратегій, які можуть використовуватися медичними закладами. У межах цього дослідження розглянуто шість стратегій: витратну, конкурентну, преміальну, ціннісну, динамічну та пакетну (*табл. 3*).

**Таблиця 3**

Порівняльна характеристика цінових стратегій медичних закладів

Цінова стратегія	Сутність	Доцільність застосування у медичних закладах	Потенційні переваги	Можливі ризики
Витратна	Формування ціни на основі витрат і запланованого рівня прибутковості	Базові діагностичні, лабораторні, стандартні амбулаторні послуги	Простота розрахунку, фінансова визначеність, контроль витрат	Недостатнє врахування цінності для пацієнта та конкурентного середовища
Конку-рентна	Орієнтація на ціни аналогічних послуг у конкурентів	Ринки з великою кількістю приватних клінік та подібних послуг	Дає змогу підтримувати ринкову привабливість	Ризик цінових війн і зниження маржинальності



Преміальна	Встановлення вищої ціни на основі високої якості, репутації, сервісу та унікальності	Високоспеціалізовані клініки, стоматологія, естетична медицина, репродуктивна медицина	Формування престижу, підвищення маржинальності, залучення платоспроможного сегмента	Потребує постійного підтвердження високої якості та сервісу
Ціннісна	Ціна формується на основі сприйнятої цінності послуги для пацієнта	Комплексні програми лікування, профілактики, реабілітації, комплексне профілактичне медичне обстеження	Орієнтація на потреби пацієнта, підвищення лояльності	Складність вимірювання сприйнятої цінності
Динамічна	Гнучка зміна ціни залежно від попиту, часу, завантаженості, каналу продажу	Телемедицина, онлайн-консультації, діагностичні послуги, профілактичні програми	Підвищення завантаженості, адаптивність, ефективніше управління попитом	Може викликати негативну реакцію за відсутності прозорих правил
Пакетна	Об'єднання кількох послуг у комплексну пропозицію за єдиною ціною	комплексне профілактичне медичне обстеження, програми супроводу вагітності, реабілітація, корпоративна медицина	Зростання середнього чека, зручність для пацієнта, прогнозованість доходів	Ризик зниження прибутковості окремих послуг за неправильного розрахунку

Джерело: складено авторами на основі [14-16; 22-23; 24-25].

Як видно з *табл. 3*, жодна з наведених стратегій не є універсальною для всіх медичних закладів і всіх видів медичних послуг. Найбільш простим для застосування є витратний підхід, однак його управлінська обмеженість полягає у слабкому врахуванні поведінкових мотивів пацієнтів. Конкурентна стратегія є корисною для моніторингу ринку, але вона не повинна перетворюватися на механічне копіювання цін конкурентів. Преміальна стратегія може бути ефективною лише за наявності реальних підстав для вищого цінового позиціонування: високої кваліфікації лікарів, унікального обладнання, сильного бренду, якісного сервісу та позитивної репутації. Ціннісна стратегія найбільшою мірою відповідає специфіці медичних послуг, оскільки дозволяє



обґрунтувати ціну через користь для пацієнта, очікуваний результат, безпеку та рівень довіри. Динамічна й пакетна стратегії є перспективними в умовах цифровізації, однак потребують прозорої комунікації, щоб не порушити довіру пацієнтів.

Для формування емпіричної частини дослідження використано експертно-аналітичне оцінювання доцільності застосування різних цінових стратегій для окремих типів медичних закладів. Оцінювання здійснено за п'ятибальною шкалою, де 1 бал означає низьку доцільність застосування стратегії, 3 бали – середню доцільність, 5 балів – високу доцільність. Критеріями оцінювання стали: відповідність специфіці медичних послуг, потенціал забезпечення конкурентоспроможності, рівень прийнятності для пацієнтів, можливість забезпечення фінансової стійкості та відповідність соціально-етичним обмеженням. Узагальнені результати оцінювання наведено в *табл. 4*.

**Таблиця 4**

Експертно-аналітичне оцінювання доцільності застосування цінових стратегій  
для різних типів медичних закладів

Тип медичного закладу	Цінові стратегії						Найбільш доцільний підхід
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
Багатопрофільна приватна клініка	4	4	3	5	4	5	комбінування ціннісної, пакетної та конкурентної стратегій
Спеціалізована клініка	3	3	5	5	3	4	поєднання преміальної та ціннісної стратегій
Діагностичний центр	4	5	3	4	5	4	конкурентна, динамічна та пакетна стратегії
Стоматологічна клініка	3	4	5	5	3	4	преміальна, ціннісна та пакетна стратегії
Телемедична платформа	3	4	2	4	5	4	динамічна, конкурентна та ціннісна стратегії
Реабілітаційний центр	4	3	4	5	2	5	ціннісна та пакетна стратегії

*Примітки:* (1) витратна стратегія; (2) конкурентна; (3) преміальна; (4) ціннісна; (5) динамічна; (6) пакетна стратегія.

*Джерело:* складено авторами на основі [14-16; 22-23; 24-25].



Результати, які наведено в *табл. 4*, засвідчують, що найбільш універсальною для медичних закладів є ціннісна стратегія, оскільки вона отримала високі оцінки майже для всіх типів закладів. Це пояснюється тим, що пацієнт оцінює медичну послугу не лише через її ціну, а через очікуваний результат, якість обслуговування, безпеку, довіру до лікаря та репутацію закладу. Пакетна стратегія також демонструє високу прикладну значущість, особливо для багатопрофільних клінік, реабілітаційних центрів і програм профілактичного обстеження. Вона дозволяє формувати комплексну пропозицію, підвищувати середній чек і забезпечувати більшу прогнозованість доходів.

Конкурентна стратегія є найбільш доцільною для діагностичних центрів і телемедичних платформ, де пацієнти частіше порівнюють вартість послуг між різними надавачами. Водночас її використання потребує обережності, оскільки надмірна орієнтація на зниження ціни може погіршити сприйняття якості послуг. Преміальна стратегія найбільш придатна для спеціалізованих клінік, стоматології, естетичної медицини та інших сегментів, де висока ціна може бути виправдана унікальністю послуги, кваліфікацією лікаря, складністю технологій або високим рівнем сервісу. Динамічна стратегія має найбільший потенціал для телемедицини та діагностичних центрів, однак її застосування у сфері охорони здоров'я має супроводжуватися прозорими правилами, щоб уникнути недовіри з боку пацієнтів.

З метою деталізації отриманих результатів доцільно запропонувати матрицю вибору цінової стратегії (*табл. 5*) залежно від двох ключових параметрів: рівня сприйнятої цінності медичної послуги для пацієнта та рівня конкуренції на відповідному сегменті ринку. Такий підхід дозволяє поєднати маркетингову логіку позиціонування із практичними умовами функціонування медичного закладу.



Матриця вибору цінової стратегії медичного закладу залежно від рівня сприйнятої цінності послуги та інтенсивності конкуренції

Рівень сприйнятої цінності / рівень конкуренції	Низька конкуренція	Середня конкуренція	Висока конкуренція
Висока сприйнята цінність	Преміальна стратегія, стратегія цінності	Ціннісна стратегія з елементами диференціації	Преміальна або ціннісна стратегія з акцентом на бренд, довіру та сервіс
Середня сприйнята цінність	Витратно-ціннісна стратегія	Комбінована стратегія: витратна, конкурентна, пакетна	Конкурентна стратегія з елементами пакетного ціноутворення
Низька сприйнята цінність	Витратна стратегія з мінімальною диференціацією	Конкурентна стратегія	Обережне використання цінового стимулювання, акційних пропозицій і пакетів

Джерело: складено авторами на основі [14-16; 22-23; 24-25].

Матриця, яку наведено в табл. 5, демонструє, що вибір цінової стратегії має залежати не лише від внутрішніх витрат медичного закладу, а й від того, як пацієнт сприймає цінність послуги та наскільки інтенсивною є конкуренція у відповідному сегменті. Якщо медична послуга має високу сприйняту цінність і заклад володіє сильною репутацією, доцільним є використання преміальної або ціннісної стратегії. Якщо конкуренція висока, а послуги є стандартизованими, важливого значення набувають конкурентне, пакетне та динамічне ціноутворення. Якщо ж сприйнята цінність послуги є низькою, медичному закладу необхідно працювати не лише з ціною, а й із підвищенням якості сервісу, комунікаційною політикою, поясненням переваг послуги та формуванням довіри.

Отримані результати дозволяють обґрунтувати концептуальну логіку вибору цінової стратегії медичного закладу. Вона має включати п'ять послідовних етапів: аналіз ринку медичних послуг; сегментацію пацієнтів і визначення їх цінової чутливості; оцінювання внутрішніх ресурсів і витрат;



вибір базової та додаткових цінових стратегій; моніторинг результатів і коригування цінових рішень. Такий підхід забезпечує перехід від інтуїтивного встановлення цін до системного управління ціноутворенням у межах маркетингового менеджменту.

Практична цінність запропонованого підходу полягає в тому, що він дозволяє медичним закладам не обмежуватися лише калькуляцією витрат або копіюванням цін конкурентів, а формувати цінову стратегію з урахуванням цінності послуги для пацієнта, рівня довіри, цифрових можливостей, конкурентного середовища та соціальної відповідальності. Це особливо важливо для приватних медичних закладів, які функціонують в умовах посилення конкуренції, зростання вимог пацієнтів до якості сервісу та активного розвитку цифрових каналів взаємодії.

Таким чином, результати дослідження підтверджують доцільність застосування комплексного підходу до вибору цінової стратегії медичних закладів. Найбільш перспективними у сфері охорони здоров'я є не ізольовані цінові моделі, а їх раціональне поєднання залежно від типу медичного закладу, характеру послуг, цільового сегмента пацієнтів, рівня конкуренції та цифрової зрілості організації. Центральне місце у цій системі має посідати ціннісна стратегія, доповнена елементами конкурентного, пакетного, преміального або динамічного ціноутворення. Саме такий підхід дозволяє забезпечити баланс між економічною ефективністю, конкурентоспроможністю, соціальною відповідальністю та довірою пацієнтів до медичного закладу.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження обґрунтовано теоретико-методичні засади вибору цінової стратегії в системі маркетингового менеджменту медичних закладів в умовах трансформації ринку медичних послуг, посилення конкуренції, цифровізації сфери охорони здоров'я та зміни поведінки споживачів. Доведено, що в сучасних умовах ціна медичної послуги перестає бути виключно економічним інструментом формування доходу й перетворюється на важливий елемент стратегічного маркетингового



управління, який впливає на конкурентоспроможність, ринкове позиціонування, рівень довіри пацієнтів, сприйняття якості медичних послуг та фінансову стійкість медичних закладів.

У ході дослідження встановлено, що специфіка ринку медичних послуг обумовлює необхідність застосування особливих підходів до формування цінових стратегій. На відміну від інших сфер економіки, система охорони здоров'я поєднує економічні, соціальні, етичні та гуманітарні аспекти діяльності, а тому процес ціноутворення не може базуватися виключно на витратних або конкурентних підходах. Обґрунтовано, що ефективна цінова стратегія медичного закладу має враховувати поведінкові особливості пацієнтів, рівень довіри до медичного закладу, сприйняття цінності медичних послуг, репутаційні чинники та соціальну відповідальність закладів охорони здоров'я.

Систематизовано ключові особливості ринку медичних послуг та визначено їх вплив на процес вибору цінової стратегії медичного закладу. Встановлено, що найбільш вагомими чинниками є соціальна значущість медичних послуг, інформаційна асиметрія, нематеріальний характер медичної послуги, висока роль професійної кваліфікації персоналу, поєднання цінової та нецінової конкуренції, а також активна цифровізація медичного бізнесу. Це дозволило обґрунтувати доцільність використання комплексного підходу до управління ціноутворенням у сфері охорони здоров'я.

У процесі дослідження систематизовано чинники, що впливають на вибір цінової стратегії медичних закладів, які згруповано за ринковими, конкурентними, споживчими, внутрішніми, цифровими та соціально-етичними ознаками. Доведено, що ефективність цінової стратегії значною мірою залежить від здатності медичного закладу забезпечувати баланс між економічною результативністю діяльності, конкурентоспроможністю та цінністю медичних послуг для пацієнтів.



На основі проведеного порівняльного аналізу визначено особливості застосування витратної, конкурентної, преміальної, ціннісної, динамічної та пакетної цінових стратегій у діяльності медичних закладів. Обґрунтовано, що найбільш перспективною для сфери охорони здоров'я є ціннісна стратегія, оскільки вона найбільшою мірою враховує специфіку медичних послуг, орієнтацію на потреби пацієнтів, рівень довіри, очікувану якість та довгострокову взаємодію зі споживачами медичних послуг. Водночас доведено, що в умовах посилення конкуренції та цифрової трансформації найбільш ефективними є комбіновані моделі ціноутворення, які поєднують елементи ціннісного, конкурентного, пакетного, преміального та динамічного підходів.

У межах емпіричної частини дослідження проведено експертно-аналітичне оцінювання доцільності використання різних цінових стратегій для окремих типів медичних закладів. Результати оцінювання підтвердили, що вибір цінової стратегії має здійснюватися з урахуванням специфіки медичного закладу, рівня конкуренції, характеру медичних послуг, цільового сегмента пацієнтів, рівня цифровізації та сприйнятої цінності медичних послуг. Запропонована матриця вибору цінової стратегії дозволяє поєднати маркетингові підходи до позиціонування медичних закладів із практичними умовами функціонування ринку медичних послуг.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розвитку теоретико-методичних засад вибору цінової стратегії в системі маркетингового менеджменту медичних закладів шляхом інтеграції стратегічних, поведінкових, цифрових, конкурентних та соціально-етичних чинників у процес формування цінових рішень. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів, аналітичних таблиць і матриці вибору цінової стратегії у діяльності приватних медичних закладів, багатопрофільних клінік, діагностичних центрів, телемедичних платформ та інших суб'єктів сфери охорони здоров'я.



Перспективами подальших досліджень є розроблення економіко-математичних моделей оптимізації цінових стратегій медичних закладів, застосування технологій штучного інтелекту та великих даних у системі управління ціноутворенням, а також дослідження впливу цифрових платформ і персоналізованих сервісів на трансформацію поведінки споживачів медичних послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. Hoboken, Chicago: Pearson Education, 2016. 832 p.
2. Lambin J.-J., Schuiling I. *Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing*. London: Palgrave Macmillan, 2012. 512 p.
3. Nagle T. T., Hogan J. E., Zale J. *The Strategy and Tactics of Pricing*. 6th ed. New York: Routledge, 2016. 480 p.
4. Hinterhuber A. Value Quantification Capabilities in Industrial Pricing. *Journal of Business Research*. 2017. Vol. 76. P. 163-178. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.012>.
5. Simon H., Fassnacht M. *Price Management: Strategy, Analysis, Decision, Implementation*. 2nd ed. Cham: Springer, 2019. 558 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-99456-7>.
6. Monroe K. B. *Pricing: Making Profitable Decisions*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2003. 512 p.
7. Ingenbleek P., Lans I. Relational Drivers of Value-Based Pricing. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 132. P. 512-522. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.020>.
8. Chen K.-Y., Kaya M., Özer Ö. Dual Sales Channel Management with Service Competition. *Manufacturing & Service Operations Management*. 2008. Vol. 10. Iss. 4. P. 654-675. DOI: <https://doi.org/10.1287/msom.1070.0177>.



9. Wang H. Consumer Behavior Analysis and Enterprise Marketing Strategy Optimization Based on Decision Tree Model and Association Rule Algorithm. *Informatica*. 2025. Vol. 49. Iss. 7. P. 101-114. DOI: <https://doi.org/10.31449/inf.v49i7.7207>.
10. Luo Y. Two-Stages Marketing Strategy of Monopoly Smart Device Enterprise. *Journal of University of Science and Technology of China*. 2018. Vol. 48. Iss. 2. P. 118–124. DOI: <https://doi.org/10.3969/j.issn.0253-2778.2018.02.005>.
11. Machela T. Pricing Strategies and Demand Dynamics in Indigenous Micro-Textile Enterprises. *International Review of Management and Marketing*. 2025. Vol. 16. Iss. 1. P. 121–130. DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.20765>.
12. Davcik N. S., Sharma P. Impact of Product Differentiation, Marketing Investments and Brand Equity on Pricing Strategies: A Brand Level Investigation. *European Journal of Marketing*. 2015. Vol. 49. Iss. 5-6. P. 760–781. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2014-0150>.
13. Tarsakoo P., Charoensukmongkol P. Dimensions of Social Media Marketing Capabilities and Their Contribution to Business Performance of Firms in Thailand. *Journal of Asia Business Studies*. 2020. Vol. 14. Iss. 4. P. 441–461. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2018-0204>.
14. Трушкіна Н. В., Патлячук Т. В. Теоретичні засади формування системи управління взаємовідносинами зі споживачами на засадах клієнтоорієнтованості. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 21. С. 1-26. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19544840>.
15. Bayev V. V., Bayeva O. V., Bakhov I. S., Antonenko I. Ya., Melnyk I. L. Digital Marketing as an Innovative Communication Tool in the Health Tourism System. *International Journal of Engineering Trends and Technology (IJETT)*. 2020. Vol. 68(8). P. 36-40. DOI: <https://doi.org/10.14445/22315381/IJETT-V68I8P207S>.
16. Kwilinski A., Hnatyshyn L., Prokopyshyn O., Trushkina N. Managing the Logistic Activities of Agricultural Enterprises under Conditions of Digital Economy.



*Virtual Economics*. 2022. Vol. 5. No. 2. P. 43-70. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02(3)).

17. Буторіна В. Б., Свідер О. П. Аналіз маркетингових цінових стратегій підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2021. Вип. 49. С. 61–69. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2021-49-11>.

18. Голуб В. В. Сучасна роль ціноутворення у формуванні маркетингової політики в підприємницькій діяльності. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 15-20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-02>.

19. Євтушенко Н. О., Василькова Н. В. Цінова політика підприємства в умовах нестабільності. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 167–173. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.167-173>.

20. Завербний А., Ніценко Д. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-2>.

21. Командровська В. Є., Кривицька Н. Ю., Дудар В. С. Взаємозв'язок ціноутворення та конкурентоспроможності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 87. С. 27-34. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.87-4>.

22. Баєва О. В., Коваленко О. О., Кондратюк Н. Ю., Пархоменко В. В. Фінансовий механізм управління охороною здоров'я: міжнародний досвід. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 19. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18284531>.

23. Баєва О. В., Баєв В. В. Адаптація SWOT-аналізу до управління лікувально-діагностичними та рекреаційними стартап-проектами. *Ефективна економіка*. 2026. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.32>.

24. Трушкіна Н. В., Кузьменко О. А. Маркетингова цінова стратегія підприємства: бібліометричний аналіз досліджень. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економічні науки*. 2026. № 1(119). С. 195-203. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-1-26>.



25. Трушкіна Н. В., Кузьменко О. А. Цінова політика у системі маркетингового менеджменту підприємства: теоретичні засади та сучасні підходи. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 19. С. 1-16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18381795>.