

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук  
Кафедра управління та організаційного розвитку

**Магістерська робота**

на тему: «Дослідження ринку стоматологічних послуг та впровадження монопослуги у сфері естетичної стоматології»

Виконала: студентка 2 курсу, групи СУМ 20/М  
спеціальності 073 “Менеджмент”

Вишнеvsька Є.А.

Керівник Бук Лариса

Рецензент Янишівська Галина

Львів 2022

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ: ПІДХОДИ, МЕТОДИ, МОДЕЛІ.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ .....</b>	<b>13</b>
2.1. Світові тенденції у сфері естетичної стоматології.....	13
2.2. Стоматологічний ринок України та Львова.....	17
2.3. Аналіз потенційних конкурентів на ринку Львова .....	21
2.4. PEST- аналіз .....	24
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТНІ РІШЕННЯ НА ОСНОВІ ДОСЛІДЖЕНЬ.....</b>	<b>28</b>
3.1. Мета, методи досліджень та сформовані гіпотези для перевірки .....	28
3.2. Проведення кількісного дослідження та його аналіз.....	29
3.3. Проведення якісного дослідження та його аналіз.....	35
3.4. Визначення сегментів серед споживачів стоматологічних послуг .....	40
3.5. Бізнес-модель Остервальдера.....	42
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>47</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>49</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>52</b>

## ВСТУП

Стоматологія є такою медичною сферою, надання послуг якої завжди має попит. Кожна людина, починаючи з моменту росту зубів, потребує надання стоматологічних послуг. Останнім часом, з ерою збільшення впливу соціуму та розвитку соціальних медіа, стоматологія є сферою, що стосується не лише здоров'я. Мова йде також і про естетичний аспект. Різні світові соціальні та психологічні дослідження показали, що зовнішній вигляд відіграє важливу роль в усвідомленні якості нашої взаємодії з іншими і є важливим аспектом невербального спілкування. Люди з позитивним ставленням до своїх зубів і посмішкою можуть виявляти впевненість у собі та бути екстравертами. Тоді як особи зі зміненими, відсутніми або зламаними зубами, можуть бути закомплексованими через зовнішній вигляд зубів. Останнім часом у лікуванні зубів все більше уваги приділяється естетиці з кінцевою метою створення красивої посмішки.

Мета цього проєкту - це дослідити ринок стоматологічних послуг, зокрема на локальному рівні, та обґрунтувати можливість виходу на нього з такою монопослугою, як відбілювання зубів. Результатом цієї роботи повинне бути прийняття рішення про вихід на ринок Львова із монопослугою у сфері естетичної стоматології та подальші кроки у розвитку цієї сфери.

Основним завданням цього проєкту є проведення якісних та кількісних досліджень та аналіз отриманих даних для прийняття рішень. Дослідження повинні дати розуміння про стоматологічний досвід людей у Львові, тенденції та тренди, що сьогодні існують у їх свідомості, страхи та побоювання, найкращий досвід та загальні побажання у сфері надання стоматологічних послуг.

В рамках цього проєкту розглядаються перспективи відкриття бізнесу, що пропонуватиме продаж монопослуги – відбілювання зубів, а саме відкриття

закладу естетичної стоматології. Дану пропозицію взято на розгляд у зв'язку із запитом інтерна стоматології, який розглядає перспективи розвитку культури догляду за зубами та його внеску у розвиток естетичної стоматології у Львові.

Було опрацьовано роботи та дослідження різних авторів. Наприклад, стаття Андрея М. Кілбаса про проведені дослідження у Новій Зеландії стоматологічним факультетом університету Отаго спільно із кафедрою маркетингу бізнес-школи Отаго. Також книги «Позиціонування. Битва за впізнаваність» Джека Траута та Ела Райса, «Основи маркетингу» Філіпа Котлера та Гарі Армстронга, «Створюємо бізнес-модель» Александра Остервальдера та Іва Піньє. Було опрацьовано дослідження косметичної стоматологічної індустрії у США за 2019 рік, звіт за 2021 рік про стоматологічні ринки США, роботу «Мордор Інтелідженс» про глобальний ринок відбілювання зубів (2021-2026). Також було переглянуто відеоблог львівського стоматолога, спеціаліста з естетичної стоматології, зокрема з відбілювання зубів. Для виконання статистичних висновків та аналізу ринку, було застосовано відкриті дані з державного сайту служби статистики України.

В рамках проекту, у роботі описано проведені кількісні дослідження, що проводилось методом онлайн-анкетування, та якісні - методом глибинних інтерв'ю. Також для роботи було застосовано PEST-аналіз, аналіз конкурентного середовища, аспекти моделі STP та бізнес-модель Остервальдера.

Основні розділи роботи містять опис методів, моделей, що використовуються в маркетингу та є корисними у процесі дослідження ринку та у процесі прийняття рішень. Також велику частину роботи займає аналітика тенденцій у світі, в Україні та у Львові зокрема. І найбільший обсяг роботи припадає на обробку отриманих результатів проведених досліджень, а саме зведення та опрацювання інформації як кількісно, так і якісно. Результатом дослідження є підтвердження та спростування гіпотез, формування висновків та розробка плану подальших кроків у побудові бізнесу у визначеній сфері.

## РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ: ПІДХОДИ, МЕТОДИ, МОДЕЛІ

Для розуміння ситуації на ринку існує безліч різних інструментів. Щоб підібрати найбільш прикладні методи чи моделі дослідження ринку, перш за все необхідно визначити цілі маркетингового дослідження.

Оскільки мета даного проєкту – вихід на ринок з послугою, то основні цілі цього дослідження є:

Розуміти стан ринку, та його зміни в рамках сьогодення.

Визначити проблематику на наявному ринку.

Зрозуміти поведінку споживача, як він робить вибір.

Перевірити гіпотези для виходу на ринок та визначити подальші плани на реалізацію проєкту.

Модель Кенічі Омая або модель 3С є інструментом, за допомогою якого можна розпочинати розробку бізнес-стратегії. Суть полягає в аналізі таких трьох основних компонентів як компанія, клієнти та конкуренти. Дослідження конкурентів дає зрозуміти як диференціювати свій продукт чи послугу. Дослідження клієнтів дозволить правильно провести сегментування, а дослідження компанії допоможе визначити стратегію позиціонування свого наявного або майбутнього бренду. Зміна у будь-якому із цих компонентів обов'язково приводить до зміни решти.

Конкурентність слід досліджувати з різних сторін: функціональних характеристик, емоційній прив'язці, доступності, як ціновій, так і географічній, переліку та різноманітності асортименту, характеристики сервісу тощо. Слід порівнювати також бренди конкурентів, а саме його візуальні складові, тон і манеру комунікацій. Все залежить від того, які саме цілі переслідувати у цьому дослідженні. Для нас важливо в першу чергу по конкурентах розуміти хто присутній на ринку, які стоматологічні послуги надають, цінову політику, доступність [1].

Для того, щоб визначити свою стратегію позиціонування можна використовувати концепцію маркетинг-мікс. Ця концепція має безліч різних конфігурацій, проте розпочиналась вона з 4P (продукт, місце, ціна, просування). Згодом з'явилися моделі 5P, 7P та навіть 11P. Концепція 7P передбачає оцінку процесів та фізичної наявності, що краще підходить для аналізу сервісної розробки, оскільки включає глибше дослідження послуги, що виходить на ринок [2].

Проте, вважаємо що для досліджуваного проекту більш доцільно буде аналіз за бізнес-моделлю Остервальдера. Вона по суті містить в собі основні аспекти маркетинг-мікс, але також передбачає аналіз ключових партнерів, ресурсів, структуру витрат, джерела доходів. Даний проєкт вважається стартапом і на етапі досліджень та аналізу перспектив виходу на ринок важливо розуміти потребу ресурсів, можливі статті витрат та джерела доходів. Такий інструмент як канва бізнес-моделі Остервальдера слід переглядати кожних пів року. А якщо хоча б в одному з елементів моделі відбуваються якісь зміни, то необхідно переглянути усю модель комплексно.

Елемент визначення споживачів продукту чи послуги є одним із найважливіших, адже необхідно добре розуміти на яку аудиторію повинен працювати продукт чи послуга. Рідко коли бізнес націлений лише на один якийсь сегмент. Тому важливо ретельніше сегментувати своїх споживачів, якомога більше взнати їх особливості, та навіть скласти так званий портрет. При сегментації важливо не зациклюватись на соціально-демографічних якостях, а й вивчити інтереси, звички та бажання свого клієнта.

Ще один ключовий елемент - це ціннісна пропозиція. На цьому етапі бізнес повинен відповісти собі на такі питання: що ми можемо запропонувати споживачу, яку цінність надає цей продукт чи послуга, які потреби споживача ми задовольняємо, які проблеми закриваємо. І якщо зіставити перший і другий

елемент канви, то можна зрозуміти й сформувані свою унікальну торгову пропозицію.

Ключові види діяльності - це елемент, що вимагає відповіді на питання: які види діяльності потребує виготовлення нашої ціннісної пропозиції. Тобто це може бути створення продукту, розробка, виведення продукту на ринок, підтримка обсягу виробництва, транспортування і логістика, контроль якості. В сервісних компаніях зазвичай основні види діяльності покликані на закриття проблеми чи потреби з якою приходить клієнт.

Бізнес неможливий наодинці. Завжди є ключові партнери, що посідають важливе місце у побудові робочого процесу. Цей елемент бізнес-моделі передбачає визначення можливих партнерських відносин, наприклад співпраця замовника і постачальника ресурсів, кооперація з конкурентами, колаборації з іншими суміжними бізнесами, робота з компаніями на аутсорсі. Партнерські відносини є важливими для оптимізації виробництва, фінансів чи заради зниження впливу ризиків на діяльність компанії.

Аналіз елементу моделі канали збуту покликаний для того, щоб визначити як саме ми доставляємо, пропонуємо наш продукт чи послугу клієнтам. Є безліч каналів збуду та етапів просування товару чи послуги. Такими етапами є:

- Інформаційний, коли клієнт лише дізнається про товар чи послугу, яку ми пропонуємо;
- Оцінювальний, коли клієнт аналізує товар, обдумує, оцінює плюси і мінуси, порівнює з альтернативними варіантами;
- Продажний, коли людина вже прийшла в офлайн чи перейшла на сторінку онлайн магазину, і перейшла до етапу оплати та придбала товар чи послугу;

- Доставка - етап на якому товар вже придбаний і невдовзі буде у споживача. Раніше на цей етап не зважали як на важливий, але невдовзі компанії придали більше значення тому, як відбувається процес оформлення заявки, терміни доставки та найважливіше - пакування.

- Постпродажний - важливий етап, якщо компанія націлена на збереженні клієнта та його трансформації в лояльного.

Наступний елемент моделі - це зв'язки з клієнтами. Цей елемент перегукується з останнім етапом збуту. Важливо бути на зв'язку з клієнтом, але ні в якому разі не бути нав'язливим. Потрібно обрати тон комунікацій та застосовувати його у всіх використовуваних каналах збуту. Варто враховувати які тренди, новинки, акції, історії можуть бути цікавими нашим цільовим сегментам і застосовувати це все у своїх комунікаціях та наданні сервісних пропозицій.

Звісно що при побудові бізнесу необхідно визначити ключові ресурси, які потребує діяльність. Всі ресурси взаємодіють між собою і якщо якийсь із них випадає, то потрібно визначити інший, за рахунок якого процес не буде перериватись. Ключовими ресурсами можуть бути матеріальні, інтелектуальні, фінансові ресурси, а також персонал у вигляді людського ресурсу.

Визначення потоків надходження доходів бізнесу є ще одним елементом моделі Остервальдера. На даному етапі потрібно розуміти за що наш клієнт готовий платити і за що він платить сьогодні. Є різні можливі потоки надходжень, тому слід визначити також які потоки буде забезпечувати вам ваш бізнес: плата за користування, реклама на торгових точках, здача в оренду чи лізинг, оплата підписки на сервіс, продаж активів чи брокерські проценти. Для того, щоб попереджати фінансові ризики для бізнесу слід обирати декілька потоків доходів.

Окрім потоків доходів, не менш важливо визначити структуру витрат. Витрати поділяють на постійні, ті які не залежать від зміни обсягу виробництва



та змінні - ті, що збільшуються при рості обсягу виробництва. Визначивши ключові види діяльності, можна зрозуміти який з них може дозволити зекономити, а який навпаки потребує більших витрат [3].

Ще одна модель, що дозволяє проаналізувати перспективи виведення на ринок нового продукту чи послуги, є модель STP. Розшифрування аббревіатури означає сегментацію, таргетинг та позиціонування. Аналіз за цією моделлю передбачає дослідження ринку та потреби клієнта, а саме проведення загального аналізу ринку, вивчення даних про споживачів. Надалі, маючи ці дані, можна провести сегментацію. Наступним кроком буде таргетинг, в рамках якого проводять оцінку і вибір конкретного сегмента для фокусування. При цьому необхідно провести аналіз маркетингових показників виділених раніше сегментів. Третім етапом є позиціонування, а саме розробка пропозиції для різних сегментів, інколи мікросегментів. На даному етапі важливо зробити детальний аналіз конкурентів, зробити порівняння з визначеними для себе сегментами та сформулювати основну пропозицію свого бізнесу чи бренду. «Позиціонування - це операція на свідомості потенційних покупців. Тобто ви позиціонуєте продукт в умах своїх клієнтів» - Джек Траут [4].

Рекомендується завершувати цю модель етапом плануванням. Якщо бізнес приймає рішення йти в цей проєкт, то слід оцінити власні ресурси, проаналізувати різні варіанти сценаріїв розвитку, побудувати фундамент бюджетування.

Щоб розуміти клієнта, необхідно з ним працювати, спілкуватись. Щоб провести якісну сегментацію, можна для початку визначити для себе гіпотетичні сегменти та перевіряти їх методами опитування, спостереження, глибинним інтерв'ю. За демографічними ознаками легше сформулювати гіпотези про потенційних клієнтів, маючи загальні уявлення про продукт/послугу та тенденції його споживання. Більш складно визначити сегменти за психографічними ознаками, проте ця сегментація швидше за все дасть більше

розуміння для впровадження продукту, створення та просування бренду. Сьогодні бути універсальним - не означає бути популярним у користуванні.

Визначити цінності, переконання, стиль життя, ставлення до грошей потенційних клієнтів є досить складним завданням. Ці моменти можливо найкраще зрозуміти, поспілкувавшись з людиною відверто. Для цього проводять інтерв'ю віч-на-віч. Основні завдання інтерв'юера полягають в тому, щоб дізнатись якомога більше унікальних речей від респондента, при цьому не наштовхувати його на очевидні відповіді. Часто саме з таких інтерв'ю маркетологи знаходять дивовижні інсайти, вдале використання яких може привести до успіху у комунікаціях, побудові бренду, впровадженні інновацій.

Перед прийняттям рішення щодо виходу на ринок, можна розглянути концепцію Customer Development (далі – CD), що передбачає два блоки: перший - пошук ідей, другий – реалізація ідей. Існує чотири основних етапи процесу.

1. Відкриття клієнта. По суті, це формулювання гіпотез та концепцій, які можна перевірити.

2. Перевірка клієнта. Це етап, на якому проводиться тестування, щоб оцінити чи проєкт або продукт є життєздатним. Зазвичай розглядаються відповідність ринку, масштабованість, доцільність та повторюваність.

3. Створення споживачів. На цьому етапі починається побудова споживчого попиту, зростає поінформованість про продукт чи послугу через продажі та застосування маркетингових інструментів. Саме цей етап можна назвати початком виконання чи реалізації проєкту.

4. Побудова компанії. На цьому етапі відбувається трансформація від початкової моделі. Ресурси компанії, інфраструктура та вся бізнес-модель буде масштабуватися.

Ця концепція дає можливість провести реальну оцінку проєкту перш, ніж розгортати ідею повністю. CD забезпечує поріг, через який можна відкласти чи відтермінувати фінансування та розподіл ресурсів доти, доки не будуть раціоналізовані всі висновки, гіпотези та упередження. В результаті, кінцевий продукт чи послуга повинен/а бути добре сформованим для ринку та споживача.

Методами опитувань та інтерв'ю необхідно провести дослідження потенційного клієнта та затвердити цей вибір. Перший блок концепції може бути повторюваний, тобто якщо клієнт до кінця не визначений, то необхідно проводити повторні дослідження. На етапі підтвердження клієнта зазвичай можна потратити багато часу, який необхідний продукту, щоб досягти ринку. Це можна вважати недоліком цієї концепції. Затвердження вибору клієнта може означати повернення назад у процесі до гіпотетичної фази кілька разів, щоб виокремити припущення та недоліки. Також продукт, який повинен бути прихованим, перш ніж потрапити на ринок, може бути розкритим у довгостроковій перспективі. Взаємодія з клієнтами з метою збору даних для повернення в бізнес може дати клієнтам інформацію про існування продукту. Дану концепцію гарно використовувати в існуючому вже на ринку бізнесі, для того щоб робити оцінку свого продукту та шляхи його вдосконалення [5].

Для збору первинних даних в конкретному регіоні найкраще використовувати метод анкетування. До прикладу, таку практику використовували стоматологічний факультет університету Отаго спільно із кафедрою маркетингу бізнес-школи Отаго (Нова Зеландія). Вони провели дослідження, використовуючи метод онлайн-анкетування, метою якого було визначення процесу прийняття рішень учасниками та визначення факторів і бар'єрів для звернення до стоматолога. На основі отриманих відповідей дослідникам вдалось розкрити особливості вибору стоматології серед населення Нової Зеландії, їх основні проблеми у практиці стоматологічного лікування та цікаві інсайти щодо сервісних послуг. Наприклад, найбільш

поширеними причинами візиту до стоматолога серед опитуваних були: огляд, чистка, полегшення болю, критична стоматологічна допомога, естетичні проблеми з зубами, вирівнення прикусу та неприємний запах з рота. [6]

Для аналізу потенційних можливостей, бар'єрів та застережень на ринку, до прикладу також використовують такі методи аналізу, як PEST-аналіз, SWOT-аналіз. Основна суть PEST-аналізу полягає в тому, щоб виявити та оцінити вплив факторів макросередовища на результати поточної та майбутньої діяльності бізнесу. Він передбачає розгляд політичного, економічного, соціального та технологічного середовища сфери, яка потребує аналізу. Вважаємо, що саме для цього проєкту розбір цих факторів буде корисним, оскільки суть проєкту в тому, щоб визначити чи заходити на ринок. Для цього потрібно розуміти усі ці аспекти. SWOT-аналіз також може бути корисним для виходу на ринок, адже цей інструмент допомагає розібрати основні сильні, слабкі сторони, можливості та загрози бізнесу. Проте вважаємо, що цей аналіз дає більше результату тим, хто вже є присутнім на ринку і розглядає стратегію покращення клієнтського досвіду, зміни в продукті чи послугі, виведенню додаткових продуктів чи послуг, вихід на суміжний ринок чи отримання нових клієнтів чи задоволення їх зовсім нових потреб.

Отже, у цій роботі застосовуватимуться PEST-аналіз для визначення того, що на сьогодні існує у сфері стоматології в Україні та які економічні, політичні, соціальні та технологічні аспекти необхідно враховувати при прийнятті управлінських рішень. Будуть проведені кількісні та якісні дослідження для збору первинної інформації та аналізу ринку стоматологічних послуг. Буде використано основи STP-моделі, що передбачатиме сегментування споживачів, таргетинг та позиціонування. Також розглянемо потенційну бізнес-модель Остервальдера, що допоможе визначити ключову діяльність, партнерів, ціннісну пропозицію, ресурси, клієнтів, канали збуту, джерела доходів та структуру витрат.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

### 2.1. Світові тенденції у сфері естетичної стоматології

Послуга з відбілювання зубів існує вже близько 140 років. З 1861 року Ноаваїс і Толедо повідомили про перше відбілювання. Сфера послуг з краси почала активно розвиватись спершу у США. Плавно попит на процедури краси розпочав ріст і у Європі, та нещодавно в Україні. У багатьох країнах, як-от Сполучені Штати, Південна Корея, Велика Британія та в інших, вважається, що рівні, а головне, білі зуби є ознакою особистості, і до того, ця ментальність укорінена в соціальній структурі. Варто зазначити, що вигляд зубів символізує класові відмінності, і часто проєктується як уявлення про соціальну перевагу чи недолік. Відмінною рисою американського суспільства є заклопотаність постійним вдосконаленням тіла. Бажання бути власником прямих, красивих і білих зубів є відомою тенденцією серед жителів США [7].

Виявлено, що уявлення про зовнішній вигляд зубів є основним критерієм визначення привабливості тіла. На естетичні тенденції вигляду зубів також впливають ідеальні уявлення, які визначаються широким спектром соціально-культурних та індивідуальних факторів. Наприклад, на відміну від інших не менш багатих країн, включаючи Японію, які вважають американську посмішку неприродно однорідною і штучною, жителі Сполучених Штатів вважають, що такий бездоганний вигляд гарантує їм щастя. Ця відмінна перевага американців до ідеально білих зубів є результатом різних факторів, включаючи розвиток стоматології, і зокрема, розвиток ортодонції за останні кілька десятиліть, які встановлюють стандарти для так званого нормального та ідеального вигляду зубів.

Згідно з даними перепису населення США та Національного опитування споживачів Сіммонса (NHCS), було виявлено, що у 2019 році 38 мільйонів американців використовували різного роду засоби для відбілювання зубів. І за прогнозами дослідників очікується, що цей показник зросте до 38,92

мільйонів у 2023 році. Американська асоціація ортодонтів також виявила що майже 90% пацієнтів звернулися з проханням про відбілювання зубів [8].

Відбілювання зубів також вважається однією з найбільш поширених косметичних процедур у Великобританії, оскільки все більше людей стикаються з відбілюванням зубів у своєму повсякденному житті. За даними Фонду здоров'я ротової порожнини Великобританії, у 2020 році, 4 з 10 осіб у віці до 35 років проходили лікування відбілюванням зубів, при цьому 48% планують відбілити їх протягом наступних 12 місяців. Недавнє опитування показало, що 80% американців у віці від 18 до 49 років хочуть мати біліші зуби, при чому 85% з них це жінки. 6 із 10 вважають, що біліша та яскравіша посмішка покращить їх впевненість у собі, особливо у віці від 18 до 24 років [9].

Результати дослідження у Новій Зеландії, показали, що з учасників, які повідомили про відвідування стоматолога з причини естетичного вигляду зубів, 74% хотіли змінити колір зубів, 59% хотіли позбутись проблеми з полуманими або відсутніми зубами, 41% хотіли змінити форму і розмір зубів, а 31% хотіли вирівняти зуби. Найбільше респондентів хотіли саме зробити яскравішою їхню посмішку [6].

Таким чином, відбілювання зубів стало однією з найпоширеніших стоматологічних процедур людьми у всьому світі. Такі країни, як Америка, Корея та інші країни, спостерігають збільшення потреби людей у білішій, досконалішій посмішці. Як наслідок попит створює пропозицію: виникло багато доступних варіантів відбілювання зубів. До них належать домашні продукти, такі як зубна паста, гелі та відбілюючі стрічки, а також кабінетні системи, де продукти, що містять висококонцентровані відбілювачі, застосовуються під професійним наглядом лікаря-стоматолога.

Соціальний тиск може бути причиною зміни відношення людей до вигляду їхніх зубів. Варто також зазначити, що на громадськість вплинуло зображення ідеально білих посмішок у національних ЗМІ. Телебачення, фільми,

електронні та друковані ЗМІ підвищили самосвідомість про знебарвлені зуби. Соціальні мережі продемонстрували вплив на різні сфери, тому не дивно, що тепер вони мають подібний вплив і на стоматологію.

Американська академія косметичної стоматології 2019 році провела дослідження для розуміння динаміки ринку косметичної стоматології, визначити його розмір та вплив. Дослідження проводили між учасниками академії, іншими професійними стоматологами та особами, що не є лікарями-стоматологами, проте отримують дохід від надання послуг косметичної стоматології. Найбільш популярними послугами виявились встановлення коронок та мостів (97%), пломбування (93%) та відбілювання (88%).

Цікаво, що якщо середня вартість усіх послуг знизилась, то вартість відбілювання зубів зросла на 40\$ (+11%). Вартість послуги відбілювання, що надає не вузький спеціаліст або стоматолог загальної терапії, є набагато нижчою. При цьому відстежується пряма конверсія у кількості пацієнтів: 60 обере послугу за 404\$ у стоматолога загальної терапії, 57 - у спеціаліста з відбілювання, який надає послугу за 594\$, 59 осіб заплатить за послугу 332\$ людині без стоматологічної освіти.

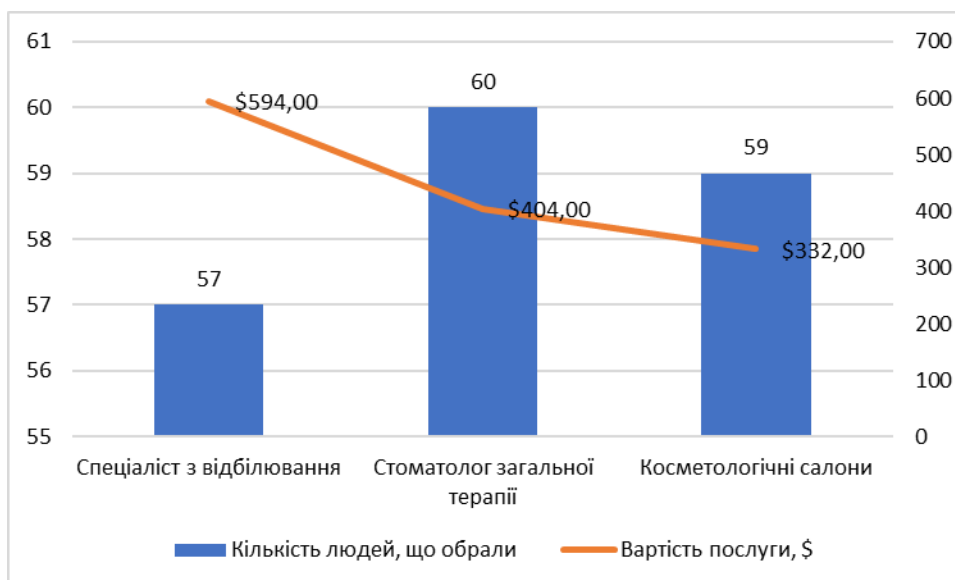


Рис.1.1. Вибір людей щодо придбання послуги з відбілювання зубів у відношенні ціна-спеціаліст.

Джерело: складено на основі даних [10].

Важливо, що професійні стоматологи у США вважають своїми основними конкурентами у сфері відбілювання зубів:

1. Продаж препаратів, що відпускаються без рецепту. Це відбілюючі пасти, порошки, пластинки, гелі, тощо.

2. Послуги стоматолога - терапевти. Ті, хто відкривають свої стоматологічні кабінети та вводять до переліку послуг відбілювання зубів.

3. Спеціалісти у косметичній стоматології. Вузкоспеціалізовані стоматологи, що надають послуги у сфері, що стосується естетичного вигляду зубів.

4. Косметичні салони, салони краси, тощо. В таких закладах також можуть надавати послуги з відбілювання зубів, не маючи в штаті спеціаліста з медичною освітою [10]

Стоматологічна промисловість у Сполучених Штатах і надалі знаходиться в період швидкого зростання. У 2020 році вартість стоматології становила 15,57 мільярда доларів, і, за прогнозами, до 2027 року вона подвоїться до приголомшливих 30,59 мільярдів доларів. Це означає, що існує величезний потенціал для зростання на рівні практики.

Найбільшими драйверами зростання є збільшення попиту на наступне: косметична хірургія, зубні імпланти, та нові стоматологічні технології. Населення США старіє, а це означає, що в цілому попит на стоматологічні послуги зростає. Очікується, що ринок косметичних процедур зростатиме на 5% щорічно[10].

Під час пандемії стоматологічні клініки по всьому світу були закриті. Таким чином, covid-19 створив різкий розрив попиту та пропозиції, який виробники намагаються оцінити. З боку поставок процеси виробництва та ланцюги поставок порушуються через блокування в багатьох країнах, таких як Китай, Індія та Сполучені Штати. Тому виникли дефіцити відбілюючих продуктів, що вплинуло на світовий ринок. Також було виявлено, що спеціалізовані клініки, включаючи стоматологічні практики та невеликі лікарні,



були закриті, або їх діяльність була обмежена. Не зважаючи на те, що стоматологічні послуги зараз відновилися, люди все ще побоюються зараження вірусом, що, як очікується, ще більше гальмує зростання ринку.

Крім того, за даними Британської стоматологічної асоціації, у липні 2020 року з 2053 стоматологів лише 36% з них були готові відновити стоматологічну практику у Сполученому Королівстві. Це свідчить про те, що у 2020 році було виконано обмежену кількість операцій, оскільки відбілювання зубів проводилося в центрах, які часто використовуються разом із стоматологічними лазерами чи пристроями світлової активації в техніках, які виконує стоматолог. Це вплинуло на стоматологічні операції, а отже, і на загальний ринок [11].

## **2.2. Стоматологічний ринок України та Львова**

За даними Центру медичної статистики МОЗ станом на 1 січня 2020 року стоматологічну допомогу в Україні надавали понад 6 тисяч закладів. При чому приблизно 1400 - державних та 4600 - приватних. Надалі кількість державних закладів зменшується, але кількість приватних стоматологічних клінік та кабінетів навпаки збільшується. Внаслідок того, що державні медичні заклади не мають відповідних спеціалістів то попит на послуги в приватних стоматологічних закладах зростає. І наступні роки цей попит буде тільки зростати, адже наразі перспективи розвитку державних стоматологічних структур не простежується.

Стоматологія є найбільшим сегментом приватних медичних послуг в Україні. У приватному секторі стоматологічні послуги надаються стоматологічними кабінетами та клініками, мережами стоматологічних клінік та комплексними медичними центрами [12].

Львівський стоматолог, спеціаліст у сфері відбілювання зубів зауважив, що у 2021 році помітно зріс попит на відбілюючі матеріали як для клінічного так і домашнього відбілювання і цей зріст почався саме з 2018 року у 3-5 разів.

Зростання попиту періодично призводило до відсутності необхідних концентрацій відбілюючих гелів, які до 2018 року часто були у надлишку і які потім на виставках продавали зі знижками. Тому українські стоматологи розробили вітчизняний гель для відбілювання зубів «Art» у Харкові. Цей факт безумовно підтверджує те, що сфера відбілювання зубів в Україні росте та розвивається [13].

В Україні відкриття нової стоматології чи стоматологічного кабінету не означає, що власник повинен мати медичну вищу освіту. Підприємець без медичної освіти може отримати ліцензію на клініку, згідно з законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» та наймати працівників [14].

Проте для надання спеціалістами будь-яких стоматологічних послуг, їм обов'язково потрібно мати ліцензію, згідно постанови КМУ «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики». Клініка або стоматологічний кабінет повинні пройти обов'язкову державну акредитацію установи охорони здоров'я, у якій створено необхідні для надання певного рівня меддопомоги умови. [15].

Обсяг ринку стоматологічних послуг до 2016 року мав тенденцію до зниження через значне подорожчання матеріалів у 2015 році. Медичні заклади купували істотно за вищими цінами матеріали, через що росла і вартість послуг. У 2016 році темпи девальвації в Україні знизилися, і пацієнти призвичаїлись до нового рівня цін. Тому в 2017 році спрацював відкладений попит і обсяг ринку відновився і ріс до 2021 року. На графіку нижче зображено ріст обсягу реалізованих стоматологічних послуг в Україні за 2017-2021 роки, згідно даних Державної служби статистики України [16].

Значні темпи зростання обсягу стоматологічних послуг в останні роки, а саме +39% у 2021 році в порівнянні з попереднім, можуть бути спричинені виникнення пандемії коронавірусу. Covid-19 часто несе за собою наслідки навіть після повного одужання, в тому числі і проблеми із зубами. Враховуючи

те, що у лютому 2022 року росія розгорнула повномасштабну війну проти України, очікується, що попит на стоматологічні послуги зростатиме.



Рис.2.1. Медична та стоматологічна практика в Україні

Джерело: складено на основі даних [16].

Загалом, затяжні стреси, тривожність, нестійкий психоемоційний стан, неврози та напруга є факторами ризику практично всіх найпоширеніших захворювань ротової порожнини. Зниження купівельної спроможності внаслідок кризи спричиненої через пандемію, а тепер ще й війною росії проти України, стало фактором загострення конкурентної боротьби. Стоматологічні послуги є досить дорогими, тому слід розглянути як змінювалась купівельна спроможність населення в останні роки. Розглянемо індекс реальної заробітної плати — показник, що характеризує зміну купівельної спроможності номінальної заробітної плати.

У додатку А зображено зведену таблицю індексів реальної заробітної плати за останні роки у відсотках. Згідно даних Мінфіну, бачимо, що купівельна спроможність населення України також росла, хоч і не такими темпами як обсяг стоматологічних послуг [17].

Компанія «Pro-Consulting» минулого року зробили висновок, що надалі, за відсутності нових негативних факторів, ринок стоматологічних послуг

продовжуватиме відновлення обсягів. І збільшення буде помірним. Зростання відбуватиметься переважно за рахунок підвищення цін на послуги та розвитку сегменту високовартісних процедур. За їхніми даними зросла затребуваність не комплексного догляду, як це було раніше, а монопослуг, салонів для конкретної категорії людей, експрес, економ і лоукост форматів [18].

Можна виділити три основні причини складності аналізу стоматологічного ринку України:

державна служба статистики не може надавати повний обсяг даних про виробництво стоматологічних послуг;

ринок стоматологічних послуг здебільшого складають ФОПи, які не зобов'язані публічно розміщувати дані про свої комерційні результати;

не менше ніж 50% ринку стоматологічних послуг знаходяться в тіньовому секторі [19].

Основними тенденціями розвитку стоматологічного ринку України є такі:

- швидко зростаючий ринок;
- середній клас та забезпечене населення збільшують попит на стоматологічні послуги ;
- розвивається попит на послуги, які раніше не існували, наприклад купівля послуг в кредит , купівля послуг естетичної стоматології);
- у великих містах зазвичай є надлишок пропозиції класичних стоматологічних послуг. Менші гравці ринку переважно швидко залишають його;
- у великих містах розвиваються мережі клінік, які в основному залишаються в межах одного міста;
- у споживачів послуг зростають вимоги до якості та рівня сервісу;
- розширюється різноманітність та універсализація послуг;

- на ринках великих міст домінують середні за розміром клініки (на 3–6 крісел) і середні мережі, що складаються з 3–6 клінік.

### **2.3. Аналіз потенційних конкурентів на ринку Львова**

У додатку Б наведено таблицю основних потенційних конкурентів на стоматологічному ринку Львова. Оскільки стоматологічних клінік та кабінетів у Львові є надзвичайно багато, то основним критерієм пошуку прямих конкурентів був наявність в асортименті послуг, що стосуються естетичної стоматології. Загалом проаналізовано 15 найбільш популярних за версією Google пошуку стоматологічних закладів. Серед них є такі, що надають повний спектр стоматологічних послуг, включаючи естетичну стоматологію та такі, що зосереджені на вузькій спеціалізації в цій же сфері.

Окремо виділимо такого конкурента, як “Smile Bar”, адже цей заклад не має відношення до професійної стоматології, але має дуже вузький напрям діяльності - відбілювання зубів. Для порівняння - медичний центр “Доктора Кирманова”, що також пропонує монопослугу з відбілювання зубів, але процедуру виконує ліцензований лікар-стоматолог з вищою освітою.

Загалом, для аналізу конкурентів було виділено декілька основних пунктів порівняння: послуги, запис, географічне розташування, команда, відгуки, фото робіт, оплата та співпраця зі страховими, наявність маркетингових активностей, безпека, досвід та гарантії, інші специфічні особливості та вартість послуг. Оскільки спектр стоматологічних послуг є різноманітним та широким, то було прийнято рішення порівнювати ціни на встановлення 1 пломби (що означає лікування карієсу одного зуба) та вартість відбілювання зубів. Саме ці види послуг порівнюватимуться, оскільки 90% львів'ян хоча б раз лікували карієс, а відбілювання це - послуга що належить до естетичної стоматології.

Переважно усі конкуренти надають можливість своєму потенційному пацієнту заповнити короткі дані про себе на сайті для зворотного зв'язку з

клінікою. Це більш орієнтовано на залучення нових пацієнтів, адже з постійними пацієнтами комунікація налаштована швидше за все іншим чином. Особливо зручною опцією запису у деяких клінік є можливість самостійного онлайн-запису, без додаткових дзвінків.

Усі проаналізовані клініки знаходяться в межах Львову і лише 3 з них мають декілька локацій у місті, а стоматологія “Пародент” присутні навіть у США та Канаді. Тут знову ж таки виділяється “SmileBar” зі своєю присутністю у багатьох містах України. Майже усі комунікують на сайті про свою команду професіоналів, додають фото та коротку або детальнішу інформацію про кожного лікаря. Таким чином клініки вже з першого знайомства на сайті вибудовують стосунки з потенційним пацієнтом. Вважаємо, що в стоматології “Симетрика” найбільш відповідально підійшли до цього моменту і пропонують переглянути навіть коротке відеознайомство з їхніми лікарями.

Також переважно у всіх конкурентів є відгуки їх пацієнтів на сайті, в деякого навіть відеовідгуки та цілі історії лікування. Популярними серед стоматологій є також презентація своїх робіт у манері фото “До/після”, а деякі на своєму сайті навіть розповідають детально про пророблену процедуру, підкріплюючи це фото.

Усі конкуренти пропонують форми оплати готівкою та банківською картою. Але є й такі, що пропонують своїм пацієнтам оплату частинами, або навіть лікування в кредит, як у одній з найпопулярніших стоматологій Львова - “Рікота”. Більшість стоматологій співпрацюють також зі страховими компаніями і чим більше страхових компаній є у партнерах, тим більше пацієнтів можна залучити до своєї стоматологічної клініки.

Мало хто пропонує своїм пацієнтам якісь акції та спеціальні пропозиції, оскільки стоматологія належить до сфери медицини, де такі пропозиції потрібно ретельно розробляти та вивчати усі юридичні особливості. Найчастіше якісь акції та знижки пропонують на послуги, що не належать до критично обов’язкових. Наприклад “Villa Louisa” час від часу пропонує

спеціальні знижки на елайнери та відбілювання пацієнтам, що звернулись до них від блогерів, що їх рекламують. Слід відзначити також клініку “Рікота”, яка надає періодично різні знижки та спеціальні пропозиції, має в продажі подарункові сертифікати, та проводить розіграші.

Багато хто також комунікує про гарантії на проведені послуги, досвід роботи, розповідає про етапи стерилізації інструментів та приміщення, а також про якість та сертифікацію використовуваних матеріалів. На основі різних таких факторів учасники ринку намагаються повідомляти клієнтів про безпеку та будувати з ними відносини з довірою. Наприклад, особливістю стоматології “Дентал Книш” є те, що це сімейний бізнес, який передається від батька до сина з 1989 року.

Серед особливих ознак, якими можна назвати унікальними серед інших, є проведення авторських курсів від різних спеціалістів клініки. Наприклад особливість «ДентОнлайн» полягає в тому, що автор цієї стоматології пропонує круси суто по імплантології. Також слід відзначити підхід «Villa Louisa» до збору інформації про своїх пацієнтів: на сайті можна пройти оналайн-анкету «Оцінка усмішки». В результаті пацієнт може отримати оцінку стану своєї усмішки оналайн, не витрачаючи час на візит в клініку, і за потреби назначенням спеціаліста вже планувати візит.

Отже конкурентів на ринку є безліч, тому для виходу на ринок з новою послугою необхідно враховувати всі особливості учасників ринку, їх недоліки та переваги. Основними конкурентами для майбутнього бізнесу все ж є заклади, що спеціалізуються виключно на відбілюванні зубів, як от медичний центр “Доктора Кирманова” та заклад краси «Smile Bar». Також слід взяти до уваги «Villa Louisa», що є центром естетичної стоматології, де основний акцент надають застосуванню елайнерів та проектуванню ідеальної посмішки. Тому і логічно, що в асортименті їх послуг є відбілювання зубів.

В результаті аналізу конкурентів, можна визначити особливості позиціонування майбутнього бізнесу. Наприклад, «Smile Bar» є закладом, що не

спеціалізується на стоматології. Відповідно є ризики для клієнта, що в такому закладі не будуть враховані всі особливості клієнта та протипоказання. У нашому майбутньому закладі надаватимуть послуги сертифіковані спеціалісти з відбілювання зубів та з медичною освітою. У центрі естетичної стоматології «Villa Louisa» здебільшого працюють над послугою зі встановлення елайнерів, а відбілювання зубів є вже додатковою послугою. Вони використовують одну методику та матеріали для відбілювання. На противагу, наш заклад спеціалізуватиметься саме на відбілюванні та матиме в асортименті різні варіанти матеріалів та методів, різної цінової політики, яким довіряють наші спеціалісти. Особливість центру “Доктора Кирманова” полягає в тому, що бренд побудований на особистості лікаря. Тобто Кирманов розвиває себе як спеціаліста, веде свій блог, проводить курси та надає самостійно послуги з відбілювання зубів. До такого лікаря може бути досить складно записатись, адже велику частину часу витрачається на розвиток особистісного бренду. У нашому закладі будуть працювати для початку 2 сертифікованих спеціалістів, які повністю віддаватимуться роботі. Окрім того, маючи медичну освіту, вони зможуть надавати первинну консультацію по стану зубів та ротової порожнини пацієнта.

## **2.4. PEST- аналіз**

1. Політика (P). Зміна законодавства безпосередньо впливає на результати діяльності у сфері стоматології. Оскільки стоматологія є медичною сферою, то велике значення має реформування системи охорони здоров'я України. На діяльність стоматології впливають різні фактори. На міжнародному рівні формуються міжнародні програми та стратегії в галузі охорони здоров'я. Це є важливим саме для стоматологічної сфери. Адже в Україні до початку повномасштабної війни, дуже популярним був стоматологічний туризм. Причиною створення такого явища було те, що



вартість стоматологічних послуг в Україні була набагато нижчою від європейських країн.

На державному рівні впроваджуються стратегічні перебудови в галузі, законодавче та нормативне забезпечення системи охорони здоров'я, на що слід звертати увагу при побудові бізнес-процесів та керуватись медичним правом. Часто люди купують медичне страхування, або політика компанії-роботодавця передбачає надання своїм працівникам страхування. Тому слід розглядати варіанти співпраці із страховими компаніями.

Економіка (Е). З точки зору економічної теорії, попит на ринку стоматологічних послуг можна охарактеризувати як попит, який зумовлений пропозицією. Зокрема в аспекті нав'язування пацієнтові послуг, які не є виправданими з точки зору необхідності їх надання або й зовсім не потрібні задля досягнення клінічного результату, однак – необхідні виробникам медичних послуг задля задоволення їх економічних інтересів. Ціновим фактором попиту на стоматологічному ринку України є ціна стоматологічної послуги.

Безумовно, ціну на стоматологічні послуги формує вартість матеріалів, які використовує стоматолог. Варто зазначити, що українська стоматологічна галузь є імпортозалежною, оскільки близько 85% матеріалів та обладнання імпортується на територію України з різних країн світу. Переважно усі стоматології в Україні використовують імпортні матеріали з Японії, Іспанії, Кореї, Ізраїлю, Італії, Франції, Бразилії, Греції, Німеччині та США. Тому у цій сфері важливо розуміти котирування на міжнародному ринку. Ціни на послуги також напряму залежать від курсу гривні.

Прикладом впливу економічних факторів є наслідки пандемії коронавірусу та війни. Під час війни курс гривні знаходиться під значним тиском. Через блокаду портів сильно обмежуються можливості як для експорту, та і для імпорту. А імпорт є важливим для діяльності стоматології, оскільки 90% матеріалів є імпортними. Слід також пригадати, що в Україні

популярним є медичний туризм, що в свою чергу забезпечував відсоток потоку в країну валюти. Оскільки кордони почали закриватись ще від пандемії, а під час воєнного стану тим більше, то ця сфера почала просідати.

Загалом, для діяльності стоматології важливим є розробка фінансових нормативів, аналіз собівартості послуг, а також вибір економічно оптимального варіанта лікування у кожному випадку без шкоди для якості. Також корисним буде розрахунок очікуваних фінансових ресурсів з усіх джерел надходжень та формування передбачуваних замовлень на надання стоматологічних послуг для планування фінансів.

Соціум (S). Діяльність стоматологій також сильно залежить від низки соціально-демографічних показників. Наприклад, зміни в доходах населення. Якщо доходи людей ростуть, то відповідно люди будуть більше витратити не лише на критично важливі послуги стоматолога, а й додаткові кошти на зовнішній вигляд та естетику. Або ж можуть перейти на більш дороге, якісне лікування. З ростом доходів, змінюються і потреби споживачів та можуть змінюватись погляди на ті чи інші послуги.

Віковий аспект також впливає на обсяг стоматологічних послуг. Не є новиною те, що з віком стан здоров'я людини погіршується. Так само із здоров'ям зубів. З роками людина потребує зовсім іншого догляду за зубами та інші стоматологічні послуги. Різне ставлення до здоров'я зубів мають навіть люди в залежності від країни чи міста проживання, оскільки уявлення про ідеальну посмішку формує навіть оточення навколо. Тобто які стандарти і тренди існують в тих чи інших точках світу. Загалом можна сказати, що навіть світові соціальні тенденції мають великий вплив на сферу стоматології. Наприклад тренд на природність, суть якого полягає в тому, що людина прекрасна з тим, що їй дала природа і будь-яке зовнішнє втручання є зайвим. Або з другого боку, всесвітньо популярний тренд на голлівудську посмішку, як у Анджеліни Джолі. Через цей тренд заможні дівчата поспішають збільшувати губи та накладати білосніжні вініри на свої зуби.

Технологія (Т). У теперішній час все більше і більше у бізнесі важливі інновації та впровадження нових технологій. Новинки завжди захоплюють споживачів. Сфера стоматології не є виключенням, адже щороку відбуваються десятки конференцій щодо інноваційних методик та практик у різних сферах стоматології, а також безліч виставок з різноманітними стоматологічними матеріалами, імплантами, протезами, механізмами, тощо.

До прикладу візьмемо вирівнювання зубів та еволюцію методу брекет-системи. Спершу вирівнювання зубів було настільки незручним в повсякденному житті, адже воно передбачало наявність у щелепі величезної конструкції, що мала би вирівняти зуби. Далі все спростилося до звичайних брекетів, які ми звикли бачити сьогодні. При чому є вибір встановлення не металевих, а керамічних брекетів, що мають бути максимально непомітними на зубах. Але сьогодні набирає популярності зовсім новий метод – елайнери. Метод передбачає носіння прозорих кап, які є зовсім непомітними та не створюють сильного дискомфорту у повсякденному житті.

Отже, коротко виділивши основні фактори, які слід враховувати стоматологічній сфері, можна назвати:

- контроль за змінами у нормативах системи охорони здоров'я;
- слідкування за світовими стандартами та тенденціями;
- детальний аналіз можливих шляхів постачання матеріалів;
- оцінка можливості зменшення залежності від імпорту;
- контроль за ціноутворенням на місцевому ринку;
- постійний перегляд сегментації клієнтів через великий вплив вікового фактору;
- оцінка купівельної спроможності населення та клієнтів;
- присутність на місцевих та світових форумах та виставках;

## РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТНІ РІШЕННЯ НА ОСНОВІ ДОСЛІДЖЕНЬ

### 3.1. Мета, методи досліджень та сформовані гіпотези для перевірки

Дане маркетингове дослідження покликане щоб визначити які саме послуги переважають для споживачів, з якими проблемами вони зустрічаються, відвідуючи стоматологію, тощо. Тож метою цього дослідження є визначення сегментів потенційних клієнтів, їхні потреби у сфері стоматології та зокрема естетичної стоматології в умовах сьогодення та прийняття рішення щодо виведення послуги на ринок. Для цього було використано два методи дослідження: кількісне (анкетування) та якісне (проведення глибинних інтерв'ю). Результати цих досліджень повинні допомогти у спростуванні чи підтвердженні декількох гіпотез.

Першою гіпотезою є те, що вибір конкретного лікаря або медичного закладу нерідко ґрунтується на вторинних факторах таких як ціна послуг, умови обслуговування, емоційні фактори, тощо. Пацієнти не завжди можуть оцінити різницю в якості стоматологічних послуг.

Друга гіпотеза, яку ми націлені перевірити - це те, що основною причиною звернень до стоматолога є наявність больових відчуттів. Тобто люди швидше підуть на прийом до стоматолога, за потреби, коли вже щось заболить. Пацієнт не може знати, які саме стоматологічні послуги та їх обсяг йому необхідні. Звісно, якщо пацієнт сам не є стоматологом. Відповідно, попит з боку конкретної людини обмежений її інформованістю та самопочуттям.

Третьою гіпотезою є те, що попит на послуги естетичної стоматології не формуються саме лікарями-стоматологами, а є виявленням бажання пацієнтів і основною причиною цього є стурбованість за свій зовнішній вигляд.

Ще одна гіпотеза, яку слід перевірити в умовах війни у країні, це те, що люди менше витрачають на догляд за собою, маючи інші пріоритети сьогодні. Тому такі послуги, що не є невідкладним стоматологічним втручанням,

наприклад як професійна гігієна, відбілювання зубів, вирівнювання елайнерами чи брекет-системами, встановлення вінірів.

### **3.2. Проведення кількісного дослідження та його аналіз**

Метою проведення кількісного дослідження є: визначення загальних тенденцій та звичок людей у сфері стоматології, основних проблем, з якими вони стикаються, як вони розділяють сьогодні свої доходи, їхнє ознайомлення про сферу естетичної стоматології та на основі цього визначити цільовий сегмент чи сегменти. Для цього було сформовано 18 питань для онлайн анкети, які представлені у додатку В.

Онлайн-анкету пройшли 103 респонденти, середній вік яких складає 27 років і 90% яких зараз проживає у місті Львів. Варто зазначити, що серед опитаних було 3% тимчасово переселених осіб, в наслідок війни на східних та південних територіях України. Найбільше опитуваних віком 19-25 років, 30% яких складають чоловіки і 70% жінки. З усіх опитаних лише троє наразі не мають доходів, при чому один із них неповнолітній. Варто зазначити, що 39% опитуваних мають місячний дохід від 10 000 до 20 000 грн, а 45% - 20 000 грн і більше. 70% опитуваних осіб хоча б раз лікували карієс зубів, середня вартість лікування по Львову якого складає 1500 грн за пломбування одного зуба. Отож, більшість респондентів можуть дозволити собі якісне лікування зубів, якщо проблема не є глобальною, враховуючи те, що більшість відвідують стоматолога раз в півроку, або раз в рік.

Більшість учасників (63%) задоволені своїм звичним лікуванням та стоматологією, проте є 37% тих, які досі перебувають в пошуках свого ідеального лікаря, або ж кращого сервісу. На нашу думку, це означає, що існує потенціал в тому, щоб запропонувати ще кращі умови для клієнта на настільки вже сформованому та насиченому ринку. Основне завдання знайти і зрозуміти причини цього явища та покрити проблему, яку не закривають інші учасники ринку.

Респондентам було запропоновано оцінити за шкалою від 1 до 5 важливість для них наданих критеріїв у процесі вибору стоматології, де 1 - зовсім неважливо, а 5 - дуже важливо. Розглянемо таблицю 3.2.1, де зображено частку оцінки серед наданих критеріїв.

Таблиця 3.2.1

Оцінка критеріїв вибору стоматології

Критерії/Оцінка	1	2	3	4	5
Вартість послуг	4%	5%	23%	49%	20%
Якість обслуговування	5%	1%	0%	20%	74%
Розмаїття послуг	6%	10%	43%	32%	10%
Поведінка персоналу	2%	5%	13%	39%	40%
Гарантії безпеки(дезінфекці, стерилізація)	5%	0%	4%	11%	80%
Час виконання послуги	12%	5%	32%	40%	11%
Умови оплати (наявність вибору форми оплати)	13%	12%	24%	30%	20%
Комфорт, дизайн кабінету	2%	9%	40%	40%	9%
Використовуване лікарем устаткування	2%	2%	15%	38%	43%
Географічне розташування	2%	17%	34%	29%	17%
Вузька спеціалізація стоматклініки	13%	15%	48%	20%	5%
Відгуки в інтернеті	11%	12%	29%	37%	11%
Популярність і рейтинг стоматології	6%	13%	28%	40%	12%
Сервісні послуги (онлайн запис, консультативна підтримка лікаря 24/7, тощо)	6%	12%	30%	30%	21%
Рекомендації друзів та знайомих	2%	4%	21%	37%	37%

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Основними критеріями у стоматології люди визначили для себе саме гарантії безпеки та якість обслуговування, відзначивши їх як дуже важливими. Максимальна оцінка за цими критеріями складала частку 80% і 74% відповідно,

що є дуже переважним показником. Вартість послуг відзначили для себе важливим критерієм у стоматології 49% опитуваних людей. Варто зазначити такий критерій як вузька спеціалізація стоматологічної клініки є майже не важливим для респондентів. Беручи до уваги аналіз конкурентів у місті Львів (див. додаток Б), бачимо, що майже усі стоматологічні заклади сконцентровані на наданні повного спектру послуг. Тобто враховуючи, що 90% опитаних - мешканці Львову, то вони здебільшого звикли до отримання усіх необхідних стоматологічних послуг у одній клініці і вузькоспеціалізовані заклади є ще не до кінця розкритим варіантом для них. Високі оцінки надали також використовуваному устаткуванню, що означає, що респонденти звертають увагу на те які інструменти використовує лікар. Слід зазначити, що критерій «поведінка персоналу» має на 39% і 40% оцінки як важливо і дуже важливо відповідно. Це досить високий показник, що вказує на важливість того які відносини лікар будує зі своїм пацієнтом. Менш важливим для опитаних пацієнтів є саме розташування клініки чи стоматологічного кабінету. Справді, візити до стоматологів не є настільки частими, щоб потребувати постійно бути географічно поряд. Відвідування стоматолога мінімум раз в три місяці не складає особливих труднощів у межах міста.

Цікаво, що 15% опитаних, середній вік яких 25 років, зазначили, що відвідують стоматолога лише за потреби. Половина з цих людей мають дохід до 10 000 грн/місяць, а половина – від 10 000 до 20 000 грн. Тобто вони не передбачають відвідування стоматолога в своїх постійних витратах швидше всього через те, що дохід є недостатнім. Сьогодні майбутній візит до стоматолога спричинений більше плановим оглядом або гігієною, оскільки 36% людей планують звичайний стоматологічний огляд в близькому майбутньому, а 32% - робитимуть професійну гігієну. При цьому лише 14% зазначили, що майбутній візит спричинений через больові відчуття, а 18% відповіли, що мають заплановане лікування зубів. Дані результати частково підтверджують

другу гіпотезу про те, що візит до стоматолога здебільшого спричинений больовими відчуттями.

З особистих спостережень, було визначено три основних визначення того, що для людини може означати її посмішка: здоров'я, краса та статус. Розглянемо діаграму на рисунку 3.2.1, що відображає результати перевірки відношення респондентів до визначення що таке зуби та посмішка для них. Досить гарним показником є те, що майже для усіх опитаних людей посмішка – це перш за все здоров'я. Отже, можна зробити висновок, що люди не будуть сліпо довіряти свої зуби різним непрофільним спеціалістам. Така асоціація про зуби також може бути спричинена тим, що все ж для того, щоб мати справу із зубами, спеціалісту обов'язково потрібно мати вищу медичну освіту. Бо якщо брати до прикладу косметологів, то їм достатньо лише пройти курси і мати змогу надавати базові косметологічні послуги. Одна людина відповіла на це питання, що зуби та посмішка для неї це усе з переліченого: і здоров'я, і краса, і статус.

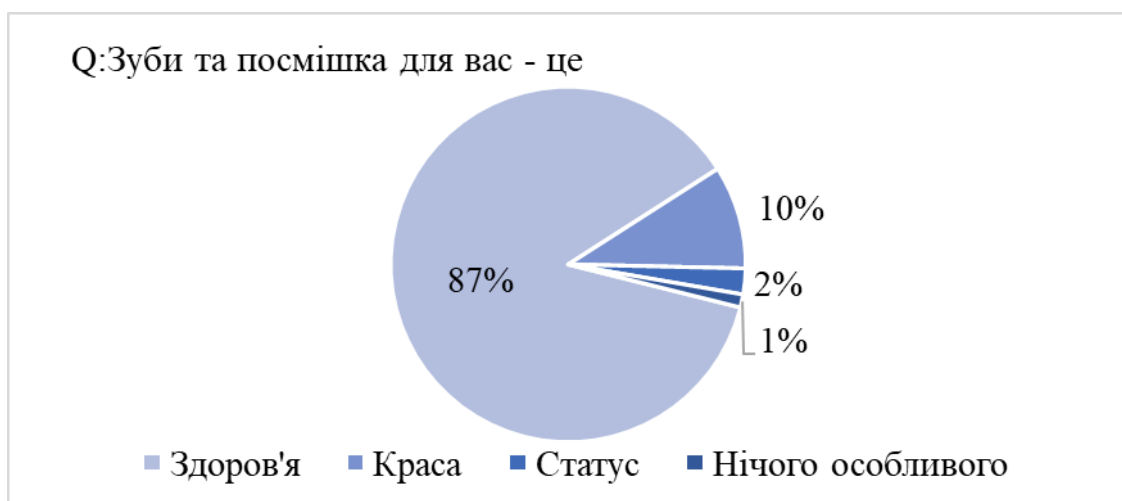


Рис.3.2.1. Структура вибору респондентів визначення «Що для них посмішка».

Джерело: Складено автором на основі власних досліджень.

Якщо поділити стоматологічні послуги, які стосуються естетичного вигляду зубів, то до таких відносяться:



Професійна гігієна. Під час цієї процедури передбачена глибока чистка зубів, що навіть висвітлює зуби на тон чи на два, а тож полірування. Після цієї процедури зуби виглядають помітно краще.

Ортодонтія. Беззаперечно рівні зуби - це красиво та доглянуто, але потребує тривалого лікування.

Відбілювання зубів. З попереднього розділу зрозуміло, що існує тенденція до бажання мати білосніжну посмішку. При цьому важливо зберегти природність та здоровий вигляд зубів.

Протезування, а саме встановлення вінірів. Вініри – як метод досягнення голлівудської посмішки.

В загальній структурі використовуваних стоматологічних послуг респондентів велику частку займає професійна гігієна. Але враховуючи те, що ця послуга рекомендується стоматологами на постійній основі, то не слід робити лише з цього висновки щодо частки естетичної стоматології у структурі. Розглянемо рисунок 3.2.2.



Рис.3.2.2. Структура основних стоматологічних послуг у Львові.

Джерело: Складено автором на основі власних досліджень.

Загалом частка послуг, що стосуються зовнішнього вигляду зубів не є великою, тому можна припускати, що ці послуги не є нав'язуванням чи рекомендацією стоматологів. Адже поспілкувавшись із деякими лікарями

стоматологами, було виявлено, що майже у кожного 3-го пацієнта діагностують карієс. Кожен 2-тій пацієнт неправильно або не часто чистить зуби належним чином, а також вживають харчі із фарбуючими властивостями, що в свою чергу знебарвлює тон зубів. З рисунку 3.2.2 видно, що лікування карієсу є однією із найпопулярніших стоматологічних послуг. Факт того, що населення Львова часто потребує саме лікування карієсу, також підтвердили лікарі-стоматологи. Оскільки ця проблема більш небезпечною при ігноруванні лікування, то лікарі в першу ж чергу рекомендують лікувати зуби від карієсу, а не пропонують вирівняти зуби, чи відбілити їх.

Вважаємо, що ці факти підтверджують гіпотезу про те, що попит на послуги естетичної стоматології є виявленням бажання пацієнтів, і не є нав'язуванням лікарів.

Розглянемо детальніше послугу з професійного відбілювання зубів, яку хоча б раз робили 23% опитаних людей. Щодо послуги з відбілювання зубів в анкеті було виділено декілька питань. 40% респондентів відповіли, що ніколи не відбілювали зуби, але виявляють бажання в тому, щоб спробувати цю послугу, та навіть обирають метод. 32% зазначили, що цікавились цим питанням. Тобто загалом з опитаних людей 78% можуть бути потенційними користувачами послуги з відбілювання зубів.

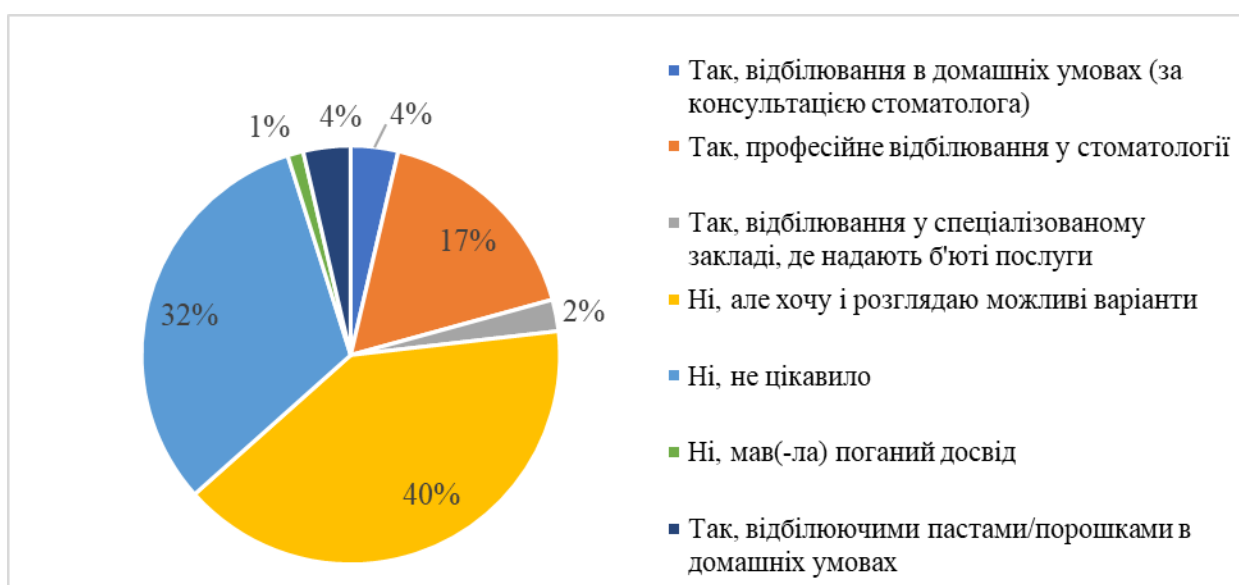


Рис.3.2.3. Структура відповідей респондентів про спробу відбілювання зубів.

З тих людей, що хоча б раз робили відбілювання зубів, більшість (41%) відповіла, що задоволена результатом і що ця послуга входить до постійних витрат. Варто зазначити, що відбілювання зубів несе довгостроковий ефект (6-12 місяців, залежно від застосованих матеріалів), проте не вічний. 32% учасників робили процедуру недавно та не можуть ще оцінити чи задоволені вони цією послугою. 15% відповіли, що не були задоволені процедурою, проте планують повторити ще раз. Тих, хто взагалі не задоволений і ніколи більше не повторить цю процедуру є всього 9%. Респонденти назвали дві причини свого незадоволення послугою. Перший негативний досвід стосується відбілювання саме у салоні краси, де по суті можуть і не працювати сертифіковані спеціалісти. Другий негативний досвід описують тим, що дуже збільшилась чутливість зубів. Можна зробити припущення, що відбілювання відбувалось не якісними матеріалами, або були не враховані особливості стану зубів пацієнта. Адже послуга з відбілювання зубів має також свої застереження та протипоказання, про що не слід забувати та варто враховувати.

Розглянемо відповіді респондентів про розподіл їхніх доходів сьогодні, не враховуючи стандартні витрати на харчування, житло та транспорт. На першому місці зараз є здоров'я, згідно їх відповідей. Друге місце посідає догляд за собою, далі витрати на відпочинок, витрати на техніку, одяг, подорожі та останнє - благочинність. Тобто бачимо, що в першу чергу сьогодні люди все ж витрачають на здоров'я та догляд за собою. Тому можна зробити висновок, що четверта гіпотеза не підтвердилась.

### **3.3. Проведення якісного дослідження та його аналіз**

Метою проведення якісного дослідження є визначення прихованих проблем, яскравих спогадів з позитивного досвіду, відношення до естетичної стоматології та загалом звичаїв, що стосуються стоматологічного лікування.

Методом глибинних інтерв'ю було зібрано дані від 5-ти респондентів, (3-ох жінок та 2-ох чоловіків), середній вік яких складає 28 років. У додатку Г надано перелік основних питань, на які ми фокусувались під час розмови. В залежності від ходу розмови та отриманих відповідей, було також задано додаткові уточнюючі питання.

Емоційна прив'язка до лікаря-стоматолога все ж є важливою. У людей може сформуватись негативне враження, якщо під час тривалого лікування зубів, лікар чи персонал стоматології не цікавиться станом та не нагадує про візит. У праці «Аналіз впливу рівня комунікативної компетентності на діяльність лікаря-стоматолога» автори зазначають, що професійна діяльність медичних працівників базується на навичках спілкування та вміннях встановлювати контакт з клієнтом, це є важливим інструментом успішної роботи стоматолога. Вміння спілкуватись з клієнтами, швидко знаходити підхід до кожної особистості, створювати позитивну атмосферу взаємодії та довіри, впливати на емоційний стан клієнта, безумовно, є характеристиками комунікативно компетентного лікаря-стоматолога [20].

Витрати на стоматолога є досить великими, особливо коли це тривале лікування і прощатись зі своїми коштами є досить таки болючим моментом для пацієнта, навіть якщо це стосується здоров'я його зубів. Результат деяких стоматологічних процедур не видно, тому пацієнтові може бути важче прощатись зі своїми грошима і не бачити результату. І для того, щоб подзвонити самому та нагадати про свій візит лікарю, необхідно себе буквально заставити. Бо часто виникають різні причини не зробити цього, наприклад забув, немає часу або переконання, що плата за кожен візит є достатньо високою, щоб не нагадувати самостійно собі про своє лікування та необхідний візит.

Пацієнти негативно сприймають момент при звичайному огляді, коли лікар гучно розповідає своєму асистенту про кількість нездорових зубів. У голові в людини одразу прокручується всі варіанти та розрахунки вартості

лікування усіх цих названих зубів. Відповідно вже, будучи на кріслі і не в змозі сказати ні слова, людину охоплює страх і негативні емоції. А деколи і сором, ніби він не достатньо добре слідкує за своїми зубами, і що все так критично. Тому можна зазначити, що характер самого лікаря та його прояв в роботі з пацієнтами є таки важливим. Лікар повинен знайти підхід до людини, щоб візит з перших хвилин не став останнім.

Враховуючи всі ці фактори, можна ще раз частково підтвердити гіпотезу, що вибір конкретного лікаря або медичного закладу нерідко ґрунтується на вторинних факторах таких як ціна послуг, умови обслуговування, емоційні фактори. Адже умови обслуговування та емоційні фактори часто згадаються респондентами при спогадах щодо відвідування стоматолога.

З відкритих відповідей можна виділити те, що існує в практиці уявлення, що стоматологи пропонують не критично обов'язкові процедури, для того щоб більше заробити з клієнта. Тому і виникають випадки в поведінці споживача, коли візит до стоматолога є вже крайньою необхідністю, за наявності больових відчуттів. Дане твердження також частково підтверджує другу гіпотезу.

Респонденти в глибинних інтерв'ю більше описували, що для них означає їхня посмішка та зуби. «Звісно, що це і здоров'я, і краса, і статус. Тобі можуть видалити гнилий зуб і по суті ротова порожнина є здоровою. Але це ж не про красу. Але ж ти хочеш виглядати гарно і посміхатись на усі 32 і не соромитись. А враховуючи зараз вартість коронок, імплантів, то це безумовно підтверджує твій статус і дохід, бо ти можеш собі це дозволити.» - репліка з одного інтерв'ю. Якщо в кількісних даних люди на 87% відповіли, що зуби та посмішка - це здоров'я, то в глибинних інтерв'ю усі респонденти зазначали усі характеристики: і здоров'я, і краса, і статус.

Часто при спогаді про найкращий стоматологічний візит, люди відповідали що це якісно, швидко, приємне обслуговування і мало хто згадував про вартість послугу. Тому людям справді важливо, щоб їхній візит був

максимально комфортним, безболісним та якісним, при цьому вони готові заплатити відповідну суму. Варто зазначити, що особливо цінується досвід після візиту: учасники анкетування згадують про емпатію лікаря, який турбується про відчуття після процедури, дає рекомендації щодо догляду.

Також розглянемо причини, які вказували респонденти, через які вони не планують відбілювати зуби. Основними причинами є те, що вони не бачать потреби в цьому, зараз у них інші пріоритети, та те, що наразі немає вільних коштів. Справді, якщо визначити середню вартість професійного відбілювання зубів по Львову, то вона сягає 5 000 грн.

Цікавим фактом з отриманих даних є те, що найгірший візит до стоматолога багато у кого був саме у дитинстві. Враховуючи, що середній вік респондентів 27 років, то вони згадують ще старі методи лікування зубів, де використовувати анестезію не було звичною практикою і діти часто повинні були терпіти біль. Саме ці моменти швидше за все і породили страх походу до стоматолога, який деякі не поборолі й досі. З негативних спогадів респонденти також вказували довге очікування в черзі, відсутність деяких сучасних стоматологічних матеріалів, неякісно виконана робота стоматолога та страх уколів та анестезії.

На питання «Як ви обирали (або обираєте) стоматологію?» майже усі відповіли, що за рекомендаціями та порадами друзів. Лише декілька вказали, що відіграє роль також ціновий фактор. Тобто якщо людина матиме потребу у тому, щоб змінити свою звичну стоматологію чи лікаря, то в першу чергу вона звернеться до своїх знайомих за порадою. Тут стоматологам важливо взяти це до уваги і з кожним пацієнтом вибудовувати емоційну прив'язку, адже якісне виконання робіт повинне бути по замовчуванню.

Розглянемо відповіді респондентів на питання «Чи є у вас бажання здійснити стоматологічну послугу, але в силу якихось обставин відкладаєте це?». Можна виділити чотири основні причини, які люди вказували, через що вони відкладають на потім здійснення бажаної процедури: великі витрати, до

яких вони не готові особливо в умовах війни, друге - це брак часу і третє - страх болю. Основними бажаними процедурами вони назвали: видалення зубів мудрості (але це більше необхідність, а не бажання), відбілювання зубів та вирівнювання зубів. Два з трьох пунктів стосуються сфери естетичної стоматології, що підтверджує те, що послуги у цій сфері здебільшого не є нав'язуванням лікаря-стоматолога, а особистим бажанням людини мати гарний вигляд своєї посмішки. Проблема з відбілювання зубів на сьогодні полягає в тому, що послуга ще є не достатньо відомою львівському пацієнту і має різні побоювання з боку потенційних споживачів послуги. Наприклад, це є дуже дорогою послугою, ефект довго не тримається і потрібно постійно повторювати процедуру та можлива шкода зубам.

Більшість учасників опитування відповідали, що за життя вони лікували свої зуби у 3-4 клініках чи стоматологічних кабінетах. Причинами зміни свого звичного лікаря чи клініки можуть бути різними, але деякі респонденти відповідали, що основною причиною зміни було неякісне виконання роботи стоматологом. Варто зазначити, що справді багато стоматологій комунікують про гарантії результату. Підсумувавши проведені глибинні інтерв'ю, можна зауважити, що люди не завжди знають як користуватись цими гарантіями. Наприклад візьмемо пломбування зубів та каналів. Зуб після процедури може заболіти і завтра, і через місяць, і через рік. І чим більше часу проходить між процедурою і відчуттям болю, тим менша ймовірність того, що людина згадає про гарантії, які їй надавали. Адже кожен візит до стоматолога несе певні фінансові витрати, а це є основною точкою болю споживача - прощатись зі своїми коштами. Але ж по суті, гарантії, які надають у стоматології означають безкоштовне рішення проблеми, яка була спричинена помилкою лікаря. Тобто ці гарантії, це щось таке, що є на слуху, але ти цього не бачиш в реальності.

Проте, на питання “Чи перебуваєте ви все ще у пошуках ідеальної стоматології?” більшість респондентів відповіла, що ні. Але якщо взяти до

уваги тих, хто шукає ідеальну стоматологію, то їх основними критеріями є перш за все доступна вартість, хороший спеціаліст і класний сервіс.

Поспілкувавшись з респондентами під час глибинних інтерв'ю, можна зробити висновок що люди зараз здебільшого свої витрати на здоров'я та догляд за собою пояснюють тим, що необхідно бути сильним тилом через війну. Усі з них зазначали, що розподіл витрат змінився, адже раніше купувались радше якісь матеріальні речі. А сьогодні вже інші пріоритети і в стані постійного стресу через війну, збільшуються витрати догляду за собою, в той час коли купівля одягу, техніки чи подорожі не приносять такого задоволення, як це було до війни. В респондентів, з якими вдалось поспілкуватись, простежується досі відчуття провини того, що вони можуть дозволити собі процедури по догляду за собою. Наприклад, похід до перукаря, манікюр, масаж, тощо. В перший місяць дехто зізнається, що навіть приховував те, що користувався будь-якими послугами з догляду за собою. Але загалом, можна зробити висновок про те, що гіпотеза що в умовах війни люди менше витрачають на догляд за собою, не підтвердилась.

### **3.4. Визначення сегментів серед споживачів стоматологічних послуг**

На основі попередніх досліджень та спостережень, можна виділити такі сегменти серед споживачів естетичних стоматологічних послуг:

1. Чоловіки, жінки 28-48 років. Це зайняті люди, які часто поспішають. Для того, щоб відвідати стоматолога, вони довго обирають дату та час. Турбуються про вигляд своїх зубів, оскільки часто спілкуються з іншими людьми по роботі і не тільки. Вони обиратимуть стоматологію, де зможуть отримати якісні послуги, не будуть чекати в чергах, матимуть щоденник візитів. Їм важлива якість надання послуг, атмосфера, щоб не було запаху ліків в приміщенні, і безумовно важливою є професійність лікаря. Незважаючи на їхню зайнятість, вони готові потратити час на доїзд, але отримати найкраще. При виборі керуються порадами своїх знайомих, детально все розпитуючи.



Вони регулярно відвідують стоматолога та слідкують за станом своєї ротової порожнини. Якщо є діти, то ретельно підбирають лікаря для своєї дитини, оскільки не хочуть повторити свою дитячу фобію зі своїми дітьми.

2. Чоловіки 18-30 років. «Прийду, коли щось заболить» - це про них. Вони не сильно переживають за свій зовнішній вигляд. На прийом до стоматолога підуть лише за крайньою необхідністю. У стоматології може бути все прекрасно, професійний, приємний лікар, швидкість обслуговування, гарантії безпеки, тощо. Але якщо буде хоча б один фактор, який не сподобається цьому пацієнту, він одразу задумається про зміну клініки. Часто цим фактором є саме ціна та нав'язування додаткових послуг. Ці люди зазвичай почувають себе дуже ніяково, в момент коли стоматолог розповідає своєму асистенту усі майбутні процедури, які необхідно буде зробити пацієнту. Адже спрацьовує два моменти, які його бентежать: кількість грошей, яку потрібно буде потратити і те, що ти недостатньо добре доглядаєш за своїми зубами. До такого сегменту пацієнтів лікарю потрібно мати особливий підхід. Якщо не буде вже реальної потреби в тому, щоб звернутись до стоматолога, то їх туди не затягнеш. Їм буває шкода свого часу, грошей. І ще одна причина – страх, набутий в дитинстві. Настільки поганий досвід в минулому призвів до категоричної відмови частого відвідування стоматолога. Сам вигляд стоматологічного крісла, запах стоматологічних препаратів, звук бор-машинки – все це викликає у них жах та неприємні емоції.

3. Жінки 25-48 років. Часто це домогосподині, жінки в декреті, які займаються своїм хобі та доглядають за дітьми. Їм необхідно піклуватись не лише про свої зуби. Вони можуть жертвувати своїми бажаннями заради бажань своїх дітей або близьких. Будучи заклопотаними справами для забезпечення затишку та комфорту своїх рідних, вони відкладають такі бажані для себе процедури. А день «для себе» - це як особливий ритуал.

4. Чоловіки, жінки 18-30 років. Вони не часто задумуються про стан здоров'я і більше приділяють увагу собі, своєму зовнішньому вигляду. Буває,

що їхні доходи не дозволяють їм здійснити усе бажане. Але дуже хочеться виглядати достойно, статусно, охайно, при тому не затрачаючи багато ресурсу як часового, так і фінансового. Ці люди більше націлені на результат. Це стосується як роботи, повсякденного життя, а також і догляду за собою. Візуальний результат набагато більше приносить задоволення та легше сприймається факт потрачених коштів на це.

### **3.5. Бізнес-модель Остервальдера**

Для того, щоб сформувані бізнес стратегію можливого виведення послуги на ринок та загалом початку бізнесу у сфері, застосуємо такий інструмент як канва бізнес-моделі. Мета використання цього інструменту - описати можливі бізнес-процеси, а саме пропозицію для клієнта, інфраструктуру бізнесу, споживачів та фінанси. У додатку Д зображено канву бізнес-моделі Остервальдера.

Можливими ключовими партнерськими відносинами ми визначили для себе співпрацю з орендодавцем приміщення, постачальниками відбілюючих матеріалів та підрядником з забезпечення обладнання. Щодо обладнання, то слід працювати з таким підрядником, який одразу забезпечить технічне обслуговування та ремонт можливих поломок. Також можна розглядати співпрацю з стоматологічними закладами, які не надають послуги з відбілювання зубів, але мають потенційних клієнтів і не вбачають доцільними витратити ресурси на впровадження ще однієї позиції в асортименті послуг. Можлива також співпраця з брендами продуктів догляду за ротовою порожниною. В закладі та на сайті може бути представлена лінійка продуктів, які ми рекомендуємо використовувати після процедури відбілювання зубів.

Основними видами діяльності визначили для себе надання самої послуги, запис пацієнтів на прийом та консультації лікарів-стоматологів. Ключовими ресурсами, яких потребуватиме діяльність нашого бізнесу: людський ресурс - лікарі стоматологи та їхні знання та компетенції. Послуги з

відбілювання зубів можуть надавати навіть студенти-інтерни. До прикладу у закладах «Smile Bar» послуги надають люди взагалі без медичної освіти. До матеріальних затребуваних ресурсів належить необхідне обладнання, а саме крісла та стоматологічні набори. Також важливими необхідними ресурсами є якісні матеріали для відбілювання зубів. І не менш важливим є приміщення для закладу, оскільки це потребує значних фінансових ресурсів.

Ціннісну пропозицію для наших пацієнтів можемо описати наступними характеристиками. Ми пропонуємо професійне та безпечне відбілювання, адже його проводитимуть молоді спеціалісти у сфері стоматології. Також важливим аспектом у роботі є гарантії безпеки, оскільки багато ресурсу йде на дезінфекцію та чистоту приміщення та матеріалів. Ми пропонуємо конкурентну ціну та різні варіанти відбілювання зубів, яким довіряють наші спеціалісти. Тобто постараємось закрити потребу людей, які раніше не могли собі дозволити схожу процедуру та надаємо їм вибір. Також пропонуємо оплату частинами, якщо пацієнт не хоче одразу витратити усю суму. Наш сервіс є максимально ненав'язливим і лікарі не рекомендуватимуть послугу, якщо у пацієнта є протипоказання. За рахунок цього ми даємо зрозуміти нашим пацієнтам, що ми орієнтовані лише на безпеку та довіру. Те, що заклад спеціалізується на одному виді послуг забезпечує концентрування та відповідальне відношення спеціалістів до кожного пацієнта.

Багато ресурсу йде на взаємозв'язки з клієнтом. Перш за все ми даємо гарантію на результат, розповідаємо клієнтам всі тонкощі процедури. Також ми орієнтовані на надання пацієнтам зручних умов на усіх етапах, тому пропонуємо такі сервісні послуги, як онлайн запис, ведення фотозвіту та онлайн-історію процедур кожного пацієнта. Також пацієнти зможуть в будь-який момент звернутись до свого лікаря та отримати консультацію.

Ключовими каналами збуту нашої послуги будуть соцмережі, де вестиметься свій тематичний блог на теми, які цікавлять наших підписників. Також після кожної проведеної послуги, ми проситимемо наших пацієнтів

оцінити проведену процедуру та залишити відгук онлайн. Пацієнти матимуть можливість спланувати свій візит самостійно через онлайн-календар або поспілкувавшись з менеджером по телефону або у соцмережах. Також розглядається варіант з пропонуванням на сайті закладу товарів для догляду за ротовою порожниною після проведення процедури.

Варто зазначити, що наш ринок є сегментований і важливо визначити сегменти на які слід цілитись. Раніше в попередньому підрозділі було описано детально сегменти клієнтів для яких буде пропонувано сервіс. Це молодь, що не готова переплачувати за послуги, але турбується про свій зовнішній вигляд і мають потребу у безпечному сервісі не за всі гроші. Часто вони довіряють у виборі стоматології своїм друзям та знайомим. Важливо, що вони готові потратити більше часу на добирання до точки надання послуг, якщо їм справді надають хороший сервіс та цінову пропозицію.

Важливо розуміти структуру витрат свого бізнесу. Основними постійними витратами для себе ми визначили оренду приміщення, оклад спеціалістам, оплата комунальних послуг, витрати на просування та на господарські матеріали. До стартових інвестицій можна віднести витрати на відкриття ФОПа та реєстрацію, закупівлю обладнання, а саме двох стоматологічних крісел, закупівлю меблів для облаштування кабінету, кондиціонер, лапми для відбілювання, автоклав, стоматологічні набори, що складаються з дзеркала, зонда, щипців, тощо. Також витрати на розробку сервісних послуг, таких як розробка сайту, онлайн-календаря для запису та особистих кабінетів клієнтів для ведення історії послуг. До змінних витрат належать закупівля матеріалів для відбілювання, а саме відбілюючі гелі та розхідні матеріали, наприклад зубні паста, щітки, нагрудники, салфетки, одноразові стаканчики, рукавички, тощо. У додатку Е зображено таблицю витрат.

Основні потоки доходів складатимуться перш за все з продажу послуг з відбілювання зубів. Клієнти готові платити сьогодні за результат, безпеку та

гарантії відбілювання зубів. Але часто потенційні споживачі таких послуг відкладають візит через її вартість та не терміновість. До наших послуг належатимуть: відбілювання у закладі професійними матеріалами Beyond та Phillips Zoom, а також виготовлення кап для домашнього відбілювання Phillips Zoom day and night. Орієнтовними цінами на ці послуги є фіксованою: 3 500 грн, 5 500 грн та 2 600 грн відповідно. Проте варто зазначити, що дані матеріали є імпортованими та їх закупівля залежить від валютних коливань і може ціна за послугу змінюватиметься.

Оплата за ці послуги може відбуватись пост-фактом проведеної процедури 100%. Також розглядається варіант оплати частинами та так звана підписка на послугу. Відбілювання зубів передбачає поновлення процедури орієнтовно кожних півроку, залежно від догляду пацієнта за зубами. Тому пацієнт міг би оформити підписку на звичну послугу і таким чином розділяти повну суму на півроку, або більше.

Вважаємо, що для початку ведення бізнесу можна застосувати стратегію ціноутворення «Проникнення на ринок». Її суть полягає в тому, що першочергова ціна за послугу буде досить низькою, оскільки послуга не є особливою. Така стратегія застосовується для швидкого збільшення долі ринку та домінування на ньому. Якщо розглядати послугу у контексті життєвого циклу, то на етапі появи слід розуміти, що на початку продажі будуть низькими, будуть високі витрати на одного клієнта та негативний прибуток. Основна ціль на такому етапі – це вийти на ринок та створити впізнаваність. Для цього необхідний маркетинг і реклама. Для запуску проекту важливими будуть вкладення на створення та розвиток сайту, просування соціальних мереж, налаштування контекстної реклами, SEO.

Середня вартість послуг в закладі буде 3 000 грн. Заклад працюватиме 6 днів в тиждень, проте графік роботи прямо залежить від кількості записів. Розглянемо розрахунки у таблиці 3.5.1.

## Розрахунки потенційного прибутку

	Клієнтів/ день	1	2	3	4	5	6
<b>Місяць</b>	<i>Дохід</i>	72 000	144 000	216 000	288 000	360 000	432 000
	<i>Витрати</i>	155 600	198 200	240 800	283 400	326 000	368 600
	<i>Прибуток</i>	-83 600	-54 200	-24 800	4 600	34 000	63 400
<b>Рік</b>	<i>Дохід</i>	864 000	1 728 000	2 592 000	3 456 000	4 320 000	5 184 000
	<i>Витрати</i>	1 867 200	2 378 400	2 889 600	3 400 800	3 912 000	4 423 200
	<i>Прибуток</i>	-1 003 200	-650 400	-297 600	55 200	408 000	760 800

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Початкові інвестиції та потенційні місячні витрати описані у додатку Е. Отже, для того, щоб якомога скоріше отримувати прибуток, необхідно обслуговувати хоча б 4 клієнтів в день. Період окупності за таким оптимістичним варіантом складатиме 1 рік та 6 місяців.

## ВИСНОВКИ

Послуги стоматолога є мабуть одним з видів послуг, який завжди має затребуваність клієнта. Адже це стосується як здоров'я, так і зовнішнього вигляду людини. Цими послугами користуються незалежно від віку, статі, матеріального достатку.

В умовах війни було сформовано гіпотезу про те, що використання даної послуги не є доцільним у сьогодення, люди не готові витратити кошти на догляд за собою та своїми зубами, якщо це не є терміновим. Проте перевібивши результати анкетування та поспілкувавшись із потенційними споживачами таких послуг, ми зробили висновок, що все ж попит на естетичний догляд за ротовою порожниною був і залишається сьогодні. Але переглянувши трафік користувачів та їхній запит в інтернеті, то в умовах війни запити з темою відбілювання зубів впали на 70%.

У сфері стоматології сьогодні є безліч представників на ринку як України, та і Львова зокрема. Переважно це маленькі стоматологічні кабінети, які приймають обмежену кількість пацієнтів, стоматологічні клініки, які націлені на пропонуванні клієнту всього спектру послуг в одному місці, і рідше - мережі стоматологічних закладів. Проте є досить мало стоматологічних закладів, які б спеціалізувались виключно на одному напрямку стоматології. Споживачі стоматологічних послуг часто звертаються до одного спеціаліста в одному закладі, до ще одного йдуть за рекомендацією друзів, а до ще іншого - за рекомендацією свого звичного стоматолога-терапевта. Тобто здебільшого попит є саме на спеціаліста, а не на заклад. Проте не слід не звертати увагу на заклад та його бренд, адже вони є важливим аспектом що зберігається у свідомостях споживачів. Наприклад, 80% опитаних людей відповіли, що для них є важливим у візиті саме якість обслуговування, що включає в себе і відношення лікаря, і стан і вигляд закладу, і якість наданих послуг.

Загалом, розуміємо що з розвитком технологій, люди більше довіряють таким послугам і попит росте серед дорослого населення. Раніше до послуги з відбілювання зубів багато хто відносився з підозрою та недовірою, адже це хімічне втручання і мало хто серед населення України міг собі дозволити таку послугу не лише через фінанси, а й через побоювання. Тому варто зазначити, що важливим є процес залучення клієнта. Необхідно своєю ціннісною пропозицією переконати його, що йому потрібні саме ми.

Розглянемо два варіанти розвитку подій: оптимістичний та песимістичний. При оптимістичному сценарії, запустити в роботу заклад з відбілювання зубів можна буде по завершенню війни. На ринку Львова немає великої кількості закладів, що спеціалізуються виключно на відбілюванні зубів, тому ця ніша не є повністю зайнята і є перспективи розвитку такого бізнесу. Львів є містом, де не відбуваються активні бойові дії і навряд чи окупанти дійдуть до міст Західної України. Через це тимчасово переміщені особи збільшили населення міста. Отже ринок збільшився, адже стоматологічні послуги в попиті усіх людей. Якщо Україна переможе у війні у найближчий час, то є більші шанси для запуску проекту у процесі відновлення країни та бізнесу після війни. Проте якщо війна буде затяжною, то і процес відновлення буде тривалим. Відбілювання зубів не є послугою, що вимагає термінового виконання, а є суто бажанням споживачів. Через постійні стреси в наслідок війни, псується загальний стан здоров'я та зубів в тому ж числі. Тому в песимістичному варіанті можливо необхідно буде перекваліфікувати стоматологічний заклад, або взагалі від нього відмовитись.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ohmae K. The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business / Kenichi Ohmae., 1991. – 304 с. – (1).
2. Армстронг Г. Основы маркетингу / Г. Армстронг, Ф. Котлер., 2020. – 880 с.
3. Піньє І. Створюємо бізнес-модель / І. Піньє, А. Остервальдер., 2017. – 288 с.
4. Ries A. Positioning: The Battle for Your Mind / A. Ries, J. Trout., 2001. – 224 с. – (McGraw Hill). – (1).
5. Alvarez C. Lean Customer Development Building Products Your Customers Will Buy / Cindy Alvarez., 2014. – 240 с.
6. The “business” of dentistry: Consumers’ (patients’) criteria in the selection and evaluation of dental services [Електронний ресурс] // PLoS One. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8345823/>.
7. Noavais RCP, Toledo AO (2000) In vitro study of tooth enamel alterations submitted to the action of a lightening agent. JBC Curitiba 4: 48-51.
8. GLOBAL TEETH WHITENING MARKET (2021 - 2026) [Електронний ресурс] // Mordor Intelligence. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: [https://samples.mordorintelligence.com/65707/Sample%20-%20Global%20Teeth%20Whitening%20Market%20\(2021%20-%202026\)%20-%20Mordor%20Intelligence.pdf](https://samples.mordorintelligence.com/65707/Sample%20-%20Global%20Teeth%20Whitening%20Market%20(2021%20-%202026)%20-%20Mordor%20Intelligence.pdf).
9. Stewart C. Attitudes towards teeth whitening in Great Britain in 2020, by age [Електронний ресурс] / Conor Stewart. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/1132103/opinion-on-teeth-whitening-in-great-britain-by-age/>.
10. State of the Cosmetic Dentistry Industry 2019 Survey Report [Електронний ресурс] // American Academy of Cosmetic Dentistry. – 2019. –

Режим доступу до ресурсу:  
[https://images.magnetmail.net/images/clients/AACD//attach/AACDCosmeticDentistry2019-State-of-the-Industry\\_for-web.pdf](https://images.magnetmail.net/images/clients/AACD//attach/AACDCosmeticDentistry2019-State-of-the-Industry_for-web.pdf).

11. United States Dental Markets Report 2021 [Електронний ресурс] // Research and Markets. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.globenewswire.com/en>.

12. Статистичні дані МОЗ всі відомства за 2020 рік [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://medstat.gov.ua/ukr/statdanividomstva.html>.

13. Кирманов О. Відбілювання зубів [Електронний ресурс] / Олександр Кирманов. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.youtube.com/watch?v=5hqsVHF7aig>.

14. Закон України "Про ліцензування видів господарської діяльності" [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 23, ст.158. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19/page#top>.

15. Постанова "Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики" [Електронний ресурс] // Кабінет міністрів України. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-%25D0%25BF#Text>.

16. ОБСЯГ РЕАЛІЗОВАНИХ ПОСЛУГ ЗА РЕГІОНАМИ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2016-2021. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

17. Індекс реальної заробітної плати [Електронний ресурс] // Мінфін. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/index/>.

18. АНАЛІЗ РИНКУ КОСМЕТОЛОГІЧНИХ САЛОНІВ, БАРБЕРШОПОВ, САЛОНІВ КРАСИ, І СТОМАТОЛОГІЧНИХ КЛІНІК В

УКРАЇНИ [Електронний ресурс] // Pro Consulting. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kosmetologicheskikh-salonov-barbershopov-salonov-krasoty-i-stomatologicheskikh-klinik-v-ukraine-2021-god>.

19. Сліпченко Т. О. Стоматологічний ринок України: особливості попиту на послуги в сегменті дентальної імплантації [Електронний ресурс] / Т. О. Сліпченко // БІЗНЕСІНФОРМ № 5. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2017-5\\_0-pages-288\\_292.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-5_0-pages-288_292.pdf).

20. Березка С. В. АНАЛІЗ ВПЛИВУ РІВНЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ЛІКАРЯ-СТОМАТОЛОГА [Електронний ресурс] / С. В. Березка, А. М. Кузнецова // Збірник наукових праць «Педагогіка та психологія». – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/pedagogy/article/view/3245>.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

Таблиця А.1

Індекс реальної заробітної плати станом на 2015-2022 рр., %

Місяць/рік	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
січень	83,3	80,3	91,7	86,6	86,4	87,3	85,9	82,5
лютий	99,6	105,3	102,3	100,6	101,7	101,4	100,7	
березень	95,9	106,2	106,8	105,9	107,6	104,8	106,7	
квітень	90,8	96,1	97,7	100,4	99,2	90,4	98,8	
травень	99	101,6	101,4	102,9	99	100,8	98,4	
червень	105,8	107,2	105,8	104,8	105,8	109,5	105,8	
липень	103,1	100,9	99,5	101	102,4	102,6	100,1	
серпень	96,6	97,1	97	97,9	96,3	97,2	97,8	
вересень	101	101,2	101,3	98,8	100,7	104,3	100,5	
жовтень	105,6	97	99,2	100,2	99,7	100,5	97,8	
листопад	97,3	99,3	100,5	98	99,5	97,2	100,9	
грудень	115,2	118,6	116,2	114,5	115,1	117,2	121,5	
За рік	90,1	106,5	118,9	109,7	111,4	110,2	112	82,5

Джерело: [index.minfin.com.ua](http://index.minfin.com.ua)

## Додаток Б

Таблиця Б.1

### Аналіз конкурентів у місті Львів

	Послуги	Запис	Географ. розташув.	Команда	Відгуки	Фото робіт
Villa Louisa	Відбілювання, елайнери (3D моделювання)	Онлайн-консультація та онлайн-запис (не просто запит на дзвінок, а можна обрати дату і час візиту)	Клініка у м Львів та м.Київ	Коротка інформація про лікарів, невелика команда з 5 лікарів	Письмові та відеовідгуки	Фотозвіт "До та після"
Dr. Kyrmanov	Вузька спеціалізація на дисколоритах зубів	Запис по телефону	Медичний центр у Львові (Пекарська)	Один вузькоспеціалізований лікар по відбілюванню зубів	Відгуків на сайті немає	Галерея "До і після"
Rikota	Надають усі види стоматологічних послуг	Онлайн запис (не просто запит на дзвінок, а можна обрати дату і час візиту), детальна онлайн анкета для запису	4 клініки у м.Львів	Інформація про лікарів, велика команда	Онлайн відгуки клієнтів "Історії пацієнтів"	Рубрика "Історії усмішок"
Symbiotyka	Надають усі види стоматологічних послуг	Онлайн запис (заповнення форми для зворотнього зв'язку+вибір послуги), онлайн консультація (бот)	2 клініки у м. Львів	Детальна інформація про лікарів, велика команда	Відгуків на сайті немає	Рубрика "Результати наших пацієнтів" (фото+відгуки)
Symmetrica	Надають майже усі види стоматологічних послуг	Онлайн запис (заповнення форми для зворотнього зв'язку), онлайн консультація (бот)	Клініка у м.Львів (Щирецька)	Велика команда,відеопрезентація та інформація про лікарів.	Відеовідгуки і пацієнтів	Фото робіт "До і після"
Dental Knysh	Надають усі види стоматологічних послуг + Ін'єкційна косметологія	Запис онлайн на сайті (заповнення форми для зворотнього зв'язку +з вибором послуги)	Клініка у м.Львів (Стуса)	4 спеціалісти, коротка інформація про їх освіту	Відеовідгуки і клієнтів на сайті	
Parodont	Надають усі види стоматологічних послуг	Запис по телефону	5 клінік у м.Львів та 2 за кордоном	Коротка інформація про лікарів, велика команда (60 осіб)	Відгуків на сайті немає	Галерея робіт та детальний опис
Soprano	Надають усі види стоматологічних послуг	Запис онлайн на сайті (заповнення форми для зворотнього зв'язку)	Клініка у м.Львів (центр)	Коротка інформація про лікарів, одна запис на консультацію до конкретного лікаря.	Відгуків на сайті немає	Довгострокова гарантія до 10 років.

Smile Bar	Студія косметичного відбілювання зубів. Лише відбілювання.	Запис по телефону або соц мережі	Мережа студій по Україні+Польща+Чехія+Білорусь	Немає інформації про спеціалістів	Онлайн відгуки клієнтів	Фотогалерея "До і після"
-----------	--	----------------------------------	--	-----------------------------------	-------------------------	--------------------------

Продовження табл.Б.1.Аналіз конкурентів у місті Львів

	Оплата, страхові	Маркетингові активності	Безпека, досвід, гарантії	Інші особливості	Вартість 1 пломби	Відбілювання
Villa Louisa		Надання послуг пакетами: гігієна+відбілювання; Пакет на 1 рік.	Гарантії на всі види терапевтичного лікування, 20 років досвіду.	Гарантують на 50% швидше лікування. Анкета «Оцінка усмішки» на сайті (потрібно скинути фото своєї посмішки з різних ракурсів)	0	7900-9000
Dr. Kurmanov				Усмішка на мільйон за значно менші гроші	0	3000-6000
Rikota	Оплата частинами з ПриватБанк або Монобанк, співпраця з страховими, лікування в кредит.	Знижки та спеціальні пропозиції, подарункові сертифікати, Giveaway.		Продаж засобів для догляду за ротовою порожниною та безкоштовна їх доставка	1950-3100	7700-9800
Symbiotyka			Позитивний нагляд за результатами лікування, 10 річний досвід,	Фотодокументація як гарантія результату	1850 – 2600	2900-3900
Symmetrica			Розділ про безпеку. Три стадії стерилізації	Послуги з медичного туризму (кількаденні тури)	від 1000	від 3500
Dental Knysh			Гарантії через використання сучасних технологій і матеріалів.	Сімейний бізнес. Лікують з 1989 року	750-950	2500
Parodont				Можливість проходження інтернатури майбутнім лікарям-стоматологам. Клініки – партнери у США та Канаді (для укр діаспори) приблизно в 10 разів дешевше, ніж в клініках у США	760-900	2900-4840
Soprano		Програма винагород та подарунків.	Довгострокова гарантія до 10 років.	Інформативні консультації	На сайті ціни не вказано	На сайті ціни не вказано

Smile Bar		Акції до дня народження і якщо привести друга. Укріплення емалі в подарунок.	Гарантують якісний результат та 100% безпечність процедури		0	1100-1300
-----------	--	--	--	--	---	-----------

## Додаток В

### Перелік питань для онлайн-анкети

1. Ваша стать  
Чоловік  
Жінка
2. Ваш вік (напишіть лише число, наприклад 23)  
\_\_\_\_\_
3. Вкажіть ваш рівень доходів і  
до 10 000 грн/міс  
від 10 000 до 20 000 грн/міс  
20 000 грн/міс і більше
4. В якому місці проживаєте?  
Львів (+область)  
Я тимчасово переселений/а і живу у Львові  
Інше місто (вкажіть \_\_\_\_\_)
5. Як часто ви ходите на профілактичний прийом до стоматолога?  
Щомісяця  
Раз в 3 місяці  
Раз в 6 місяців  
Раз в рік  
Раз в 2-3 роки  
Лише за потреби (коли щось заболить)
6. Коли був ваш останній ваш візит в стоматологію?  
Протягом останніх двох тижнів  
Місяць тому  
2-3 місяці тому  
4-6 місяців тому  
6-9 місяців тому  
9-12 місяців тому  
1-2 роки тому  
3-4 роки тому
7. Чи плануєте ви візит до стоматолога ближчим часом?  
Так, планую в найближчі 3 місяці  
Так, планую в найближчі 6 місяці



## Додаток В (продовження)

Так, якщо в цьому буде потреба  
Ні, не планував/ла і не планую  
Змушений/а відкласни візит

8. (Якщо відповідь була «Так») Яка причина вашого майбутнього візиту?  
Звичайний огляд  
Відчуваю, що є проблеми (щось болить)  
Планове лікування  
Професійна гігієна  
Інше (Вкажіть \_\_\_\_\_)

9. Чи розглядаєте (чи розглядали) варіант зміни плану лікування?  
Ні, мене все влаштовує  
Так, лікування дороге  
Так, хочу знайти кращого лікаря/клініку  
Інше (Вкажіть \_\_\_\_\_)

10. Якими послугами стоматолога ви хоча б раз користувались? (Оберіть один, або більше варіантів).  
Професійна гігієна  
Ендодонтія (лікування корневих каналів)  
Лікування карієсу  
Ортодонтія (вирівнювання зубів)  
Видалення зуба  
Пародонтологія (лікування запалень ясен)  
Відбілювання зубів  
Імплантація  
Протезування зубів (встановлення коронки, вінірів)  
Косметична реставрація зубів

11. Проставте оцінку важливості критеріям нижче, де 1-зовсім неважливо 2-не важливо 3-майже не важливо 4-важливо 5-дуже важливо

Вартість послуги  
Розмаїття послуг  
Якість обслуговування  
Поведінка персоналу  
Гарантії безпеки (дезінфекція, стерилізація)  
Час виконання

## Додаток В (продовження)

Умови оплати (наявність вибору форми оплати)

Комфортність, дизайн кабінету  
Використовуване устаткування  
Географічне розташування  
Вузька спеціалізація  
Відгуки в інтернеті  
Популярність і рейтинг стоматології  
Сервісні послуги (онлайн запис, консультативна підтримка лікаря 24/7, тощо)  
Рекомендації друзів та знайомих

12. Чи готові ви змінити свою звичну стоматологічну клініку чи лікаря?

Ні

Так, я досі в пошуках «свого» лікаря

Так, шукаю дешевший варіант

Так, шукаю кращий сервіс

Інше (Вкажіть \_\_\_)

13. Як ви розподіляєте сьогодні свої кошти (не враховуючи витрати на їжу, житло, транспорт)? Проранжуйте від 1 до 7 (де 1-найбільша частина коштів на це йде, а 7-найменше)

Техніка

Одяг

Догляд за собою

Здоров'я

Відпочинок

Подорожі

Благочинність

14. Зуби та посмішка для вас - це

Здоров'я

Статус

Краса

Інше (вкажіть\_\_\_)

15. Чи користувались ви колись послугами з відбілювання зубів?

Так, професійне відбілювання у стоматології

Так, відбілювання у спеціалізованому закладі, де надають б'юті послуги

Так, відбілювання в домашніх умовах (за консультацією стоматолога)

Так, відбілюючими пастами/порошками в домашніх умовах

Додаток В (продовження)

Ні, але хочу і розглядаю можливі варіанти  
Ні, відбілювання може пошкодити мої зуби  
Ні, не цікавить взагалі ця послуга  
Не думав/ла про це  
Інше (Вкажіть\_\_\_\_\_)

16. Чи задоволені ви результатом вибілених зубів?  
Так, ця послуга входить до моїх постійних витрат  
Ні, зробив/ла раз і ніколи не повторю  
Ще не можу оцінити  
Інше (вкажіть\_\_\_\_\_)

17. Що вам не сподобалось у процедурі/ результаті відбілювання зубів?

\_\_\_\_\_

18. Чи плануєте спробувати відбілювання зубів?  
Так, вже спланував/ла візит  
Так, але обираю метод  
Ні \_\_\_\_\_ (чому?)

## Додаток Г

### Перелік питань для глибинних інтерв'ю

1. Описати останній візит до стоматолога (детально).
2. Згадати найкращий досвід у відвідуванні стоматолога.
3. Згадати найгірший досвід у відвідуванні стоматолога.
4. Як ви обираєте стоматологію?
5. Які послуги (стоматологічні) зазвичай надають?
6. У скількох і яких стоматологіях(лікарів) лікувались?
7. Що для вас ідеальна стоматологія? Чи все ще в пошуку?
8. Що таке естетична стоматологія?
9. Що для вас красива посмішка?
10. Розкажіть про свій досвід з відбілювання зубів (якщо був).

# Додаток Д

## Канва бізнес-моделі Остервальдера



## Додаток Е

Таблиця Е.1.

## Структура ключових витрат

Стартовий капітал	
Реєстрація бізнесу	~30 000 грн
Оренда приміщення (перший і останній місяць)	~50 000 грн
Стоматологічне крісло (2 шт)	300 000 грн
Кондиціонер	4 000 грн
Меблі	40 000 грн
Автоклав	60 000 грн
Стоматологічний набір (4 шт)	2 400 грн
Холодильник	20 000 грн
Лампа Beyond	60 000 грн
Лампа Phillips Zoom	90 000 грн
Маркетингові витрати для старту	
Розробка сайту	10 000 грн
Реклама інфлуенсерів	20 000 грн
SMM	4 000 грн
	<b>Всього 690 400 грн</b>
Щомісячні витрати	
Оренда приміщення (~40 м2)	20 000 - 27 000 грн/міс
Комунальні послуги	3 000 - 4 000 грн/міс
Господарські матеріали	1 000 грн/міс
Розхідні матеріали*	6 000 грн/міс
Гель Beyond	7 000 грн/ ~10 процедур
Гель Phillips Zoom	2 500/ процедуру
Домашнє відбілювання Phillips Zoom day	800 грн/ процедура
Домашнє відбілювання Phillips Zoom night	700 грн/ процедура

\*рідкий кофердам, лістерин, зубні паста, щітки, паста для полірування, насадки для полірування, оптергейт, нагрудники, одноразові слиновідсмоктувачі, очистка наконечників, салфетки, одноразові стаканчики, рукавички, одноразові накладки на взуття

Продовження табл.Е.1. Структура ключових витрат

Оклад рецепціоніста	8 000 грн/міс
Оклад спеціаліста	25 000 грн/міс
Технік для виготовлення капи	300 грн/процедура
Преміювання	20%/місяць
Податки	20%/місяць
Витрати на просування	10 000 грн/міс

\*рідкий кофердам, лістерин, зубні пасти, щітки, пасти для полірування, насадки для полірування, оптергейт, нагрудники, одноразові слиновідсмоктувачі,очистка наконечників, салфетки, одноразові стаканчики, рукавички, одноразові накладки на взуття