

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему: “Побудова-бренд стратегії для клініки естетичної медицини “У”

Виконала: студентка 6 курсу, групи СУМ 19/М

спеціальності 073 “Менеджмент”

Юсип С.М.

Керівник: Мельник В.Л.

Рецензент: Вуйцик О.І.

Львів 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1	6
АУДИТ БРЕНДУ КЛІНІКИ ЕСТЕТИЧНОЇ МЕДИЦИНИ “У”	6
1.1. Опис діяльності клініки естетичної медицини “У”	6
1.2. Аналіз бренду: Карта шляху клієнта (Customer journey map)	7
1.3. Аналіз бренду: SWOT-аналіз	11
РОЗДІЛ 2	16
АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ	16
2.1. Формування вибірки конкурентів та критерії аналізу	16
2.2. Медичний центр “НОВОДЕРМ”	17
2.3. Медичний центр “ЛеоДерм”	20
2.4. Клініка “MEDIOSTAR”	22
2.5. Клініка “PERSONA LUX”	24
2.6. Клініка естетики “GENESIS”	26
2.7. Порівняльний аналіз конкурентів та висновки	28
РОЗДІЛ 3	31
ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА	31
3.1. Методологія дослідження	31
3.2. Вибірка респондентів	32
3.3. Огляд ніші естетичної медицини	33
3.4. Канали комунікації та залучення клієнтів	34
3.5. Процес прийняття рішень споживачем та роль спеціалістів естетичної медицини у ньому	35
3.6. Наскільки насправді важливі інноваційні технології для кінцевого споживача	36
3.7. Моніторинг цін	38
3.8. Клієнтський досвід у клініці естетичної медицини “У”	39
3.9. Результати дослідження та підсумки	41
РОЗДІЛ 4	44
СТВОРЕННЯ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ	44
4.1. Бренд-стратегія	44
4.2. Сегментація цільової аудиторії	45
4.3. Канва ціннісної пропозиції (Value Proposition Canvas)	47

	3
4.4. Основа бренду	49
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Ринок естетичної медицини активно розвивається у всьому світі. Завдяки дослідженням щороку з'являються нові препарати та засоби, що розширюють можливості та спектр проблем, які можна вирішити завдяки цій галузі. Відповідно, це впливає на збільшення попиту серед споживачів: розширюється вікова категорія, все частіше до послуг естетичної медицини звертаються не лише жінки, але й особи чоловічої статі.

Такі тенденції спостерігаються і на українському ринку. При цьому, ринок естетичної медицини в Україні знаходиться в напів правовому полі. Відсутні вимоги до спеціалістів даної сфери, до прикладу - наявність чи відсутність медичної освіти, відповідальність за наслідки маніпуляцій, немає протоколів процедур, реєстру засобів та препаратів, що використовуються. Це також впливає на доступ та наявність будь-яких статистичних даних та відомостей щодо ринку естетичної медицини в Україні. Джерела, які б об'єктивно репрезентували стан даної сфери - відсутні. Тим не менш, де-факто ринок насичений пропозицією. У цьому контексті страждають як і пацієнти, так і дипломовані спеціалісти, які працюють виключно з сертифікованими препаратами. У даній ніші лікарі з медичною освітою та багаторічним досвідом щодня спростовують стереотипи, пов'язані з естетичною медициною, недовірою та страхом з боку споживачів та недоброросовісною конкуренцією.

Метою даного проекту є створення бренд-стратегії для клініки естетичної медицини.

Завдання:

- провести аудит компанії, її пропозиції та попередніх маркетингових активностей;
- проаналізувати конкурентів, дослідити їх позиціонування, комунікацію про переваги, точки диференціації, цінову політику, виділити сильні та слабкі сторони;

- дослідити поведінку споживачів, їх потреби, болі та бажання;
- створити бренд-стратегію клініки естетичної медицини.

Опис компанії: клініка естетичної медицини “У”, яка функціонує у формі приватного кабінету, де основний спеціаліст має понад двадцятилітній досвід та надає послуги в сфері дерматології, косметології, естетичної та лазерної медицини.

У даному проєкті ми виступаємо консультантами з маркетингу, завданням яких є створення бренд-стратегії, що транслюватиме ключову цінність для кінцевих споживачів та включатиме вже наявні активи й здобутки компанії.

Зважаючи на відсутність правового регулювання сфери естетичної медицини в Україні та дефіцит статистичних даних, для виконання поставлених завдань, основний акцент робитиметься на власні дослідження на основі емпіричного методу.

РОЗДІЛ 1

АУДИТ БРЕНДУ КЛІНІКИ ЕСТЕТИЧНОЇ МЕДИЦИНИ “У”

1.1. Опис діяльності клініки естетичної медицини “У”

“У” - клініка естетичної медицини, яка була створена у Львові понад десять років тому, де головний лікар є не лише спеціалістом у естетичній медицині, але й лектором та організатором конференцій світових масштабів у сфері. Клініка пропонує спектр послуг в області дерматології, дерматоонкології, дерматокосметології, апаратної та лазерної медицини, медицини антистаріння. Бізнес модель компанії - прибуток від спеціалізації, де стратегія отримання прибутку базується на фокусуванні на певному вузькому сегменті в ніші [1].

Тривалий час клініка функціонувала у форматі приватного кабінету для консультацій, які індивідуально проводив головний спеціаліст. У клініці раніше не було систематизації роботи, можливості здійснити попередній запис на візит для здійснення процедури, не проводились жодні маркетингові активності, відсутній брендинг. Проте у 2020 році у власників виникло бажання розширитись і переформатуватися у клініку, де працюватимуть кілька спеціалістів та надаватимуть послуги у сфері естетичної медицини. У зв'язку з цим, виникла необхідність у створенні іміджу та бренду клініки безпосередньо, робота над впізнаваністю та нарощення продажів у майбутньому. Сьогодні у клініці працює три спеціалісти, кожен вибрав для себе вузьку спеціалізацію в даній ніші:

- спеціаліст 1: дерматологічні консультації та об'єми, діагностика новоутворів, апаратна та лазерна медицина;
- спеціаліст 2: трихологія, дитяча дерматологія, доглядові процедури, біоревіталізація, мезотерапія, апаратна та лазерна медицина, SMAS ліфтинг;
- спеціаліст 3: патологія шкіри, видалення новоутворів, апаратна та лазерна медицина, SMAS ліфтинг, високочастотна ультразвукова терапія;

Станом на зараз у клініки є 14 лояльних клієнтів, які регулярно відвідують клініку вже протягом кількох років. Раніше не проводились жодні маркетингові активності, у клініки немає маркетолога чи маркетинг відділу, також не залучались сторонні спеціалісти для ведення соцмереж, до прикладу. Усі клієнти звертались до клініки органічно.

1.2. Аналіз бренду: Карта шляху клієнта (Customer journey map)

Для того щоб зрозуміти, який досвід отримує клієнт “У” та сформулювати гіпотези перед етапом дослідження, було використано інструмент “Карта шляху клієнта” (Customer journey map, CJM). Цей метод сприяє розумінню та оптимізації досвіду споживача при взаємодії з брендом [2].

Перший етап: виникнення проблеми чи потреби у клієнта: наприклад, змінити або відкоригувати свою зовнішність, прибрати ознаки старіння, прибрати дефекти на шкірі обличчя чи тіла, вилікувати акне чи інші дерматологічні захворювання тощо. Або ж вторинні проблеми - додаткові або суміжні послуги, які рекомендують безпосередньо спеціалісти клініки вже під час першого візиту.

Другий етап: пошук та збір інформації клієнтом (активний чи неактивний) як вирішити свою проблему. Це можна зробити у різний спосіб - звернутись за рекомендаціями до друзів або знайомих, звернутись за рекомендацією до інших суміжних спеціалістів (наприклад, до косметолога), почати шукати рекламу в Google, звернути увагу на рекомендації інфлуенсерів, рекламу в соцмережах чи інших каналах комунікації, зовнішня реклама і т.д.

Третій етап: зроблено вибір на користь певної клініки, візит до клініки та здійснення процедур.

Четвертий етап: досвід після візиту в клініку: позитивний чи негативний, чи повертатимуться на інші процедури, чи рекомендують послуги своїм друзям чи знайомим.

Отже, **перший етап** Шляху споживача - виникнення потреби. Найчастіше до клініки естетичної медицини “У” звертаються з наступними первинними потребами:

- прибрати ознаки старіння (зморшки навколо очей, губ, блефаропластика);
- відновлення пружності шкіри (мезотерапія);
- збільшення губ;
- відкоригувати овал обличчя;
- випадіння волосся (мезотерапія, консультації трихолога);
- прибрати сліди постакне, прибрати рубці (лазерне шліфування);
- видалення новоутворів.

Серед вторинних потреб:

- корекція губ;
- корекція форми обличчя;
- профілактика вікових зморшок.

Другий етап Шляху споживача - пошук вирішень потреб, більш споживача. Процес пошуку інформації та джерела можна поділити наступним чином:

- пошукові системи: було здійснено аналіз доступної інформації про клініку “У” за допомогою Google пошуку. В результаті - виявлено наявність ще однієї клініки з ідентичною назвою, що розташована у Вінниці та спеціалізується на косметології. При пошуковому запиті “У” також можна знайти Google My Business клініки, проте інформація щодо позиціонування, опису послуг, робочого графіку чи номеру мобільного була неповною та неактуальною, зокрема, номер мобільного був недійсним. Звідси - цей канал комунікації не був використаний дієво для залучення клієнтів, а також питання яка кількість споживачів цільова шукають “У” для вирішення своїх потреб.

При застосуванні пошукових запитів, що формулюються від потреби споживача, до прикладу “збільшити губи”, “мімічні зморшки”, “прибрати

постакне”, “лазерна шліфовка Львів”, інформація про клініку “У” не висвітлювалась, оскільки сайт відсутній. При цьому, конкуренти активно використовують Google Ads та seo-оптимізацію.

- соціальні мережі: також було проведено аудит соцмереж клініки, як основних каналів комунікації, їх вербальної та візуальної комунікації. Щодо вербальної комунікації, то вона послідовна, підкреслюються переваги клініки, є інтерактивні рубрики, які ненав’язливо підкреслюють експертність (наприклад, “Руйнуємо міфи”), комунікація про послуги, що будується від потреби та більш споживачів, використання формату “питання-відповідь”, знайомство із спеціалістами клініки. Вербальна та візуальна комунікація є цілісними та доповнюють одне одного. Щодо візуальної комунікації, то витримана загальна стилістика, є фірмові кольори, проте відсутні уніфіковані шрифти. Графічний візуал переплітається із фото контентом, проте часто він є занадто перевантаженим через велику кількість деталей, які не несуть ніякого інформаційного навантаження. Найбільшу активність отримує візуал із результатами процедур “до - після”.

На каналах комунікації у Instagram та Facebook інформація про робочі години, контактні дані - не уніфіковані та застарілі. Використовується кросспостинг - опублікування одного типу інформації на різних каналах комунікації.

- рекомендації інших: зовнішня реклама клініки відсутня, відповідно, найімовірніший дієвий спосіб залучення клієнтів станом на цей етап - “Маркетинг із вуст в уста” або так зване сарафанне радіо (word-of-mouth) [3].

Третій етап Шляху спрживача - візит до клініки. Для того, щоб зрозуміти як комунікують із клієнтами клініки “У” під час запису на процедуру безпосередньо, було використано прийом таємного покупця. Після двох невдалих спроб сконтактуватись для запису в клініку (недійсні номери телефону клініки в Facebook та Google My Business), вдалось зробити запис по телефону - приватний номер мобільного одного зі спеціалістів клініки. Відповідно, інформація про процедури та доступні до запису години й дні

отримали не відразу. На основі цього, була сформульована гіпотеза, що відсутність належного формату запису на процедури естетичної медицини може стати одним із бар'єрів при залучення нових клієнтів.

Із позитивних сторін клініки можемо виділити наступні:

- сучасне обладнання;
- кабінети поділені за спеціалізацією;
- у кабінетах відсутні заборонені в медичних центрах об'єкти (елементи декору, до прикладу, вазони, штори тощо);
- зручний та просторий зал очікування;
- під час процедури спеціалісти люб'язно комунікують про перебіг етапів роботи, які засоби використовують;
- наявні всі необхідні після процедури засоби (одноразові серветки, рушники).

Безпосередньо під час візиту в клініку зіштовхнулись із ще кількома імовірними бар'єрами для споживачів, зокрема:

- відсутня вивіска, локацію складно знайти інтуїтивно, оскільки немає жодних розпізнавальних знаків;
- неприємний запах при вході;
- зустрічає безпосередньо спеціаліст, відсутній адміністратор, чай або каву під час очікування на процедуру пацієнт має робити самостійно;
- відсутні бахіли, антисептики;
- є багато підручних матеріалів, які не використовуються у роботі, а просто стоять на підлозі, підвіконні, інших місцях;

Загалом, другий етап дослідження шляху споживача показав, що ймовірність того, що потенційний споживач звернеться до клініки "Y" за допомогою пошуку інформації в онлайні - не надто висока: сайт відсутній, інформація не уніфікована та не актуальна, також є гіпотеза, що соцмережі - це не основний канал комунікації, який може впливати на залучення клієнтів у даній ніші, адже це платформи, які можуть здебільшого впливати на впізнаваність бренду (brand awareness) та гнучку комунікацію з клієнтами, при

цьому, має бути систематичність комунікації та стимуляція зворотного зв'язку, який наразі відсутній у даному бренді (немає відгуків та коментарів у Google My Business, Facebook, Instagram). Крім цього, потрібно працювати з каналами комунікації, актуалізувати інформацію на них, а також створити нові та з'явитись там, де клієнт шукає інформацію про вирішення своєї потреби. Для валідації гіпотез надалі буде проведено дослідження, щоб зрозуміти, де споживачі шукають інформацію про клініки та звідки дізнаються про них.

Під час дослідження плануємо виміряти загальний рівень задоволеності пацієнтів клініки якістю послуг, що були надані їм попередньо.

1.3. Аналіз бренду: SWOT-аналіз

Крім проходження шляху споживача, було здійснено аналіз поточної ситуації діяльності клініки за допомогою **SWOT-аналізу**, щоб визначити ключові внутрішні та зовнішні чинники, що впливають або можуть вплинути на стан компанії [4]. Цей інструментарій включає наступні критерії:

- S - strengths (сильні сторони бізнесу);
- W - weaknesses (слабкі сторони бізнесу);
- O - opportunities (можливості).
- T - treats (загрози).

Таблиця 1.1

SWOT-аналіз

Сильні сторони:

1. спеціалісти: зокрема, головний спеціаліст клініки - один із основних стейкхолдерів у сфері естетичної медицини в Україні та країнах Східної Європи;
2. спеціалісти клініки не лише регулярно навчаються та підвищують свої професійні навички та є постійними практиками, але й навчають своїх колег в Україні, Європі, Південній Америці, Азії;
3. спеціалісти клініки не лише проводять процедури власним пацієнтам, але й працюють із ускладненнями;
4. клініка оснащена сертифікованим передовим та високоефективним обладнанням;

Слабкі сторони:

1. відсутній бренд самої клініки “У”;
2. слабка комунікація: з каналів комунікації - наявні лише соцмережі (ведуться не регулярно), відсутній сайт, GMB, інші канали; цінність та переваги клініки не доносять до кінцевого споживача;
3. немає системності в роботі (немає постійного робочого графіку, відсутній корпоративний номер телефону для здійснення запису, відсутній онлайн-запис, планування запису не гнучке);
4. відсутній прайс на послуги, конкретний перелік послуг, що надається в клініці;
5. приміщення клініки потребує косметичного ремонту всередині (немає вивіски, локацію складно знайти без сторонньої допомоги);
6. мала кількість лояльних клієнтів та продажів.

<p>5. вирішення індивідуальних проблем кожного пацієнта: у клініці немає шаблонних рішень, готових універсальних пакетів послуг, лікування підбирається індивідуально до запиту кожного клієнта;</p> <p>6. спеціалістами клініки також проводяться дослідження, що розвивають естетичну медицину як сферу медицини та науку загалом;</p> <p>7. понад 10 років діяльності;</p> <p>8. зручна локація клініки (можливість припаркуватись);</p>	
---	--

Можливості:	Загрози:
<ol style="list-style-type: none"> 1. сфера естетичної медицини активно розвивається в Україні та у Львові зокрема; 2. розширення спектру послуг та залучення нових клієнтів; 3. масштабування; 4. заснування школи естетичної медицини; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. відсутнє правове регулювання ринку естетичної медицини в Україні; 2. демпінг цін із боку конкурентів; 3. на ринку велика кількість “спеціалістів” без медичної освіти, які не надають послуги належним чином та можуть нашкодити здоров’ю споживачів, що в цілому негативно впливає на імідж естетичної медицини як сфери загалом; 4. вищі рекламні бюджети у конкурентів, їх цінова політика щодо акцій, комбо-пропозицій тощо; 5. упереджене ставлення пацієнтів до певних неінвазивних процедур, які попередньо мали негативний досвід;

Отже, аналіз бренду клініки “У” за допомогою таких інструментів, як Шлях споживача, SWOT-аналіз, аудит вербальної та візуальної комунікації допоміг зрозуміти поточний стан компанії, познайомитись із її пропозицією, діяльністю, а також подивитись на клініку естетичної медицини з призми споживача. Також цей етап є важливим у формуванні гіпотез для майбутнього дослідження, де буде провалідовано припущення щодо поведінки споживача, їх потреб, бажань, болей та бар’єрів.

Як результат, надалі варто працювати над операційними завданнями - систематизація роботи, покращення умов безпосередньо у клініці; робота з продуктом - формування переліку послуг та пропрацювання ціноутворення; комунікація - оновлення інформації на наявних каналах комунікація та залучення нових каналів, де буде висвітлюватимуться переваги клініки “У”. Для того, щоб виділити точки диференціації бренду, наступним етапом стане аналіз конкурентів, їх комунікації, конкурентної переваги, цінової політики та пропозиції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ

2.1. Формування вибірки конкурентів та критерії аналізу

Для того, щоб викристалізувати точки диференціації бренду та сформуванати позиціонування, потрібно зрозуміти, які є точки паритету в ніші. Для цього потрібно провести аналіз конкурентів. Є кілька критеріїв визначення конкурентів у залежності від специфіки діяльності бізнесу. В даному проекті для аналізу було відібрано конкурентів за наступними критеріями:

- локація (розглядалась діяльність конкурентів, що працюють на ринку Львова),
- пропозиція (виходячи з потреб споживачів, до вибірки потрапили локальні гравці, що вирішують ті ж проблеми й закривають ті ж потреби споживачів, що й бренд “Y”),
- наявність медичної освіти у спеціалістів, що надають послуги у клініці;

Таким чином, до вибірки потрапили наступні компанії: “НОВОДЕРМ”, “ЛеоДерм”, “MEDIOSTAR”, “PERSONA LUX”, “GENESIS”. Для аналізу конкурентів було обрано такі критерії:

- позиціонування - яку “позицію” у сегменті зайняли конкуренти (які раціональні та емоційні переваги комунікують гравці, та які насправді є точки диференціації) [5];
- пропозиція та цінова політика (чи опубліковані ціни на послуги у вільному доступі, порівняння цін на процедури та політика щодо акцій, знижок);
- вербальна та візуальна комунікація;
- сильні та слабкі сторони;

Аналіз конкурентів було проведено на основі інформації, яка є у вільному доступі, зокрема, на каналах комунікації брендів - сайти, соцмережі, Google My Business, відгуки клієнтів.

2.2. Медичний центр “НОВODEPM”

“НОВODEPM” позиціонує себе як медичний центр, де надають широкий спектр послуг: крім дерматології, косметології, лазерної косметології, трихології (напрямки, які також є у “У”), є ще гінекологія, хірургія. протягом останнього року в клініці роблять особливий акцент на розвитку напрямку трихології (це проглядається у комунікації, просуванні дотичних послуг, залученні спеціалістів, регулярному навчанні працівників цього профілю) [6].

Своїми основними перевагами медичний центр називає:

- багаторічний досвід фахівців (більше 20-ти років);
- інноваційність;
- науковий підхід;
- європейська якість обслуговування;
- індивідуальний підхід у лікуванні.

Особливий акцент у комунікації бренду “НОВODEPM” робиться на спеціалістах, що працюють у медцентрі. Зокрема, на сайті присутня окрема сторінка, де вказано перелік всієї команди працівників, їх спеціалізацію та досвід, а також сертифікати та дипломи (див. Додаток А). Також у соцмережах велика частина комунікації відбувається від обличчя фахівців - присутній відеоконтент та фотоконтент, де спеціалісти розповідають про процедури, переваги клініки та технології, що використовуються. На основі цього можна зазначити, що завдяки такому прийому віртуального знайомства клініка скорочує дистанцію між потенційним пацієнтом та спеціалістами клініки. З іншого боку, бренд комунікує про регулярне навчання фахівців, про візити до клініки з освітньою метою інших спеціалістів світового рівня, що в свою чергу підкреслює кваліфікованість лікарів “НОВODEPM”. Аналізуючи відгуки

клієнтів даного бренду, було зауважено, що значна кількість коментарів апелює до конкретних фахівців, що працюють у медцентрі. Отож, таку стратегію комунікації бренду можемо вважати цілком дієвою. На сайті присутній розділ “Відгуки”, де начебто клієнти залишають свої відгуки, що може позитивно впливати на сприйняття клініки споживачами, для яких отримана на сайті медичного центру інформація є ключовою.

Крім цього, вербальна комунікація “НОВОДЕРМ” є досить послідовною та структурованою. Зазвичай вона відбувається від потреб, болей пацієнтів, зазначаються симптоми, контекст споживання, опис результату, який очікується після певної процедури або яких ризиків уникає пацієнт, якщо вчасно звертається до спеціалістів. При цьому відразу пропонують споживачам рішення від спеціалістів медичного центру за допомогою використання технологій та засобів, що є в наявності у клініці. Також у комунікації випереджають потенційні питання споживачів, а тому висвітлюють інформацію про тривалість та перебіг періоду реабілітації, потребу повторних процедур та поради щодо догляду за здоров'ям після медичного втручання тощо. У дописах в соцмережах активно застосовується “заклик до дії” (call to action) - повідомлення, яке спонукає споживача до певної дії [7], регулярно повторюється більш операційного роду інформація, до прикладу, про робочий графік, адресу.

Візуальна комунікація - це система образів, символів, інфографіки та інших візуальних елементів, які транслюють певну інформацію та стають способом взаємодії [8]. Візуальна комунікація даного медичного центру досить різноманітна, але при цьому не надто цілісна. Домінує фото та відео контент зі спеціалістами клініки, також особливою популярністю серед підписників користується контент із демонстрацією результатів “до - після”. У візуалі використовується брендовий синій колір, проте немає єдиної стилістики, витриманих шаблонів у поличі одного типу контенту, шрифти не уніфіковані.

У клініці “НОВОДЕРМ” проводяться регулярні активності, що мають на меті стимулювати споживачів до запису на прийом до лікарів. Зокрема,

лімітовані пропозиції зі зниженою ціною обмежені в терміні та кількості місць на певні процедури, засоби й технології, що використовуються у клініці. Ще один приклад - при комплексному лікуванні, кожна третя процедура зі знижкою -15%. На сайті у вільному доступі немає вказаних цін на послуги.

Ще однією точкою диференціації даного медичного центру можна назвати їх соціально активну позицію. До прикладу, колаборації з іншими медичними установами і громадськими організаціями зі спільним проведенням благодійних акцій, як от акція “Єдина краса - це здоров’я”, що тривала в період з 17 листопада по 17 грудня 2020 року. Ще один приклад - клініка долучилась до благодійної акції для збору коштів з метою допомогти онкохворій дитині.

Отже, підсумовуючи аналіз першого конкурента, можемо виділити наступні сильні сторони:

- більше 20 років на ринку;
- акцент на спеціалістах медцентру;
- широкий спектр послуг;
- наявність сайту, систематична робота з каналами комунікацій;
- онлайн запис на сайті;
- вичерпна комунікація від потреб, більш споживачів, із зазначенням ризиків, що уникають пацієнти при вчасному лікуванні, реабілітаційного періоду тощо;
- “хороший сервіс, атмосфера, професіоналізм (відповідальність і досвід), новітнє обладнання, клініка, якій можна довіряти” - часто повторювані відгуки пацієнтів,
- соціальна активність.

слабкі сторони:

- “вितягування грошей” із клієнтів (супроводжуючі, додаткові послуги, неправильне діагностування) - часто повторювані відгуки пацієнтів.

2.3. Медичний центр “ЛеоДерм”

“ЛеоЛерм” - це дерматологічний центр, який було створено в 2010 році. Спеціалізується на дерматології, естетичній медицині, гінекології, ендокринології, ультразвуковій діагностиці. Ключові переваги, про які комунікує бренд та які зазначені в позиціонуванні-описі компанії, є наступними:

- новітні методики лікування та догляду за здоров'ям та красою;
- найновіше обладнання та надточна діагностика патологій шкіри;
- сертифіковані препарати догляду;
- лікарі-дерматокосметологи з медичною освітою;
- незмінні цінності;
- усунення ускладнень після контурної пластики.

На сайті ж вказані більш функціональні та операційні переваги, що стосуються комфорту клієнта [9]:

- попереднє замовлення послуг;
- розрахунок готівкою та банківською картою;
- наявність безкоштовного паркінгу;
- Wi-Fi доступ;
- подарункові сертифікати;
- акції та знижки.

Комунікація у позиціонуванні про переваги бренду у вигляді найновішого обладнання має так звані фактори довіри (reasons to believe, RTB) - аргументи на користь довіри бренду [10]. На сайті та у соцмережах медичного центру є вичерпна інформація про обладнання, яке використовується під час процедур у клініці, а також аргументи на користь інноваційності та високої ефективності технологій (див. Додаток Б). Крім цього, в контексті опису процедур та технологій “ЛеоДерм” часто фігурують фотографії “до - після” із результатами процедур, що може стати ще одним аргументом на користь даної клініки в процесі вибору споживача. Інформація про процедури висвітлюється структуровано та в доволі великих об'ємах, зокрема, містяться наступні дані:

пояснення що таке певна процедура, до прикладу, SMAS-ліфтинг, для чого виконується ця процедура, її переваги, як виглядає перебіг процедури, показання/протипоказання процедури, догляд після, вартість. Наявний заклик до дії, та функціональна інформація про робочий графік, розташування тощо.

У візуальній комунікації присутній відео контент “до - після” з елементами брендування, також є відео, де спеціалісти клініки розповідають про процедури та технології, що представлені у медичному центрі. Використовуються кольори бренду - світлий зелений та сірий.

На сайті “ЛеоДерм” є окрема сторінка, де у вільному доступі можна переглянути ціни на всі послуги, що надаються у медичному центрі. Крім цього, проводяться щомісячні акції, до прикладу, “економія 15% при чистці та пілінгу обличчя” або комбо пропозиції, де дешевша процедура безкоштовна, при відвідування процедур курсом - знижки від 15% до 45% .

Отже, можемо виділити наступні сильні сторони:

- широкий спектр послуг;
- використання інноваційних технологій та наявність RTB;
- сертифіковане обладнання, міжнародні протоколи;
- детальний опис послуг (потреби, результати, протипоказання, догляд після процедури тощо);
- комунікація від потреби споживачів;
- наявність сайту, можливість онлайн-запису;
- “професіоналізм, сервіс на вищому рівні, привітний та уважний персонал” - на основі відгуків клієнтів;

Слабкі сторони:

- проблеми з організацією процесів (на основі відгуків клієнтів, що дублюються),
- велика кількість акцій, розіграшів.

2.4. Клініка “MEDIOSTAR”

“MEDIOSTAR” - клініка лазерної та естетичної медицини, яка використовує найсучасніше на ринку обладнання та гарантує результат. Клініка надає послуги в розрізі естетичної та лазерної медицини: лазерна епіляція, лазерна дерматологія і косметологія, ін’єкції краси, трихологія, дерматологія, косметологія обличчя і тіла, пірсинг.

Ключові переваги, про які комунікує бренд:

- надсучасне сертифіковане обладнання, що оновлюється кожні 2-3 роки;
- стерилізація інструментів на хірургічному рівні;
- команда спеціалістів;
- індивідуальний підхід;
- розташування в центрі міста;

На сайті клініки міститься окрема сторінка з переліком обладнання, яке використовується у роботі та додаткова інформація про кожен прилад, опис його переваг, тож ця інформація виступає свого роду аргументом на підтвердження комунікації про перевагу у вигляді сучасного обладнання. Також всі апарати, які представлені на сайті клініки, не пізніше ніж 2017 року випуску.

Також наявна комунікація про команду клініки, де зазначені спеціалісти, їх досвід, спеціалізація, освіта, сертифікати про навчання та дипломи.

На сайті міститься список послуг і прайс, контекст споживання, як підготуватись до процедури, детальна інформація про те, якого ефекту слід очікувати після, яких ризиків уникає пацієнт, якщо вчасно звертається до спеціалістів, протипоказання до процедури, необхідна кількість процедур, щоб досягти бажаного результату, період відновлення та реабілітації після процедури. Крім вербальної комунікації про послуги та технології, є відеоблог на YouTube з розповідями про кожну процедуру клініки (опис показань, специфіки процедури, її етапів та результату). Це підвищує довіру до клініки, фаховості її спеціалістів та усуває поширений біль клієнта, якого цікавить як

відбуватиметься процедура та що вона являє собою. Такий формат подачі інформації може бути більш зручним та доступним для кінцевого споживача.

Візуальна комунікація також транслює результати роботи спеціалістів, де поданий фото контент “до - після”. Крім соціальних мереж, на сайті є окрема сторінка з назвою “Результати”, де можна їх переглянути відсортувавши за проблемою, наприклад “рубці”, “пігментація”, “судини”. Тут, знову ж таки, варто підкреслити подачу комунікації з призми проблеми споживача, яку вирішує бренд. На сайті присутня фотогалерея, де добре видно умови в клініці, обладнання, підкреслено комфорт та стерильність. У соцмережах використовують інтерактивні методи комунікації для залучення та підвищення активності (див. Додаток В) [11].

У межах аналізу даного бренду, виокремимо наступні сильні сторони:

- експертність та точність у діагнозі (на основі позитивних відгуків у Google);
- інноваційність: використовують обладнання останніх випусків;
- кваліфіковані дипломовані спеціалісти;
- відеоконтент, який описує пропозицію клініки та спрощує сприйняття інформації, YouTube канал;
- онлайн запис на сайті;
- якісна візуальна комунікація, що транслює переваги бренду.

Слабкі сторони:

- зауваження до результату (на основі відгуків пацієнтів);
- довга комунікація (відповідь у соцмережах).

2.5. Клініка “PERSONA LUX”

“PERSONA LUX” позиціонує себе як клініка естетичної медицини. Була заснована та ліцензована у 1996 році, акредитована в 2013 році. Надає послуги в галузі дерматокосметології, лазерної косметології, послуг з догляду за шкірою обличчя та тіла.

Клініка естетичної медицини комунікує про наступні переваги:

- колосальний досвід та професіоналізм фахівців клініки;
- використання досягнень та розробок світової косметології, відповідність вимогам ринку косметології;
- найсучасніші процедури з використанням ефективного обладнання, а також відомі марки косметики: «Sothys», «Environ», «Holy-Land», «Medik8»;
- високий рівень обслуговування;
- індивідуальний підхід, немає шаблонних рішень.

У “PERSONA LUX” доволі погано пропрацьовані канали комунікації, якщо їх порівнювати із попередніми брендами, які були вже розглянуті. До прикладу, сайт клініки містить блог, на якому присутні лише дві публікації, датовані 27 червня 2019 року та друга - 8 липня 2020 року. Також на сайті присутній розділ “відгуки”, де є лише один відгук клієнта, який дублюється у “каруселі”. Аналогічна ситуація із комунікацією про команду - інформація на сайті просто не наповнена, та дублюється (див. Додаток Г) [12]. Відсутній опис процедур, інформації про те, якого результату слід очікувати, немає протипоказань до процедури та інформації про підготовку до неї. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що споживачеві складно зробити вибір на користь даної клініки, оскільки немає жодних підтверджень тим перевагам, про які зазначає бренд “PERSONA LUX”.

З іншого боку, на сайті можна знайти неповний список цін на перелік послуг, що надаються у клініці, відштовхуючись від потреб споживача. Наявна карта тіла, де наводячи на одну з частин тіла на зображенні, відображаються послуги, дотичні до певної зони (див. Додаток Д) [13]. Ще однією перевагою є наявність навчально-медичного центру при клініці “PERSONA LUX”, де регулярно проводяться навчання спеціалістів, що є ще одним аргументом до експертності фахівців клініки.

Крім цього, комунікація бренду в соцмережах є регулярною та послідовною. Висвітлюється процес виконання послуг із коментарями спеціаліста, присутня інформація про переваги певних процедур, як пацієнтові

підготуватись до них. Наявна також комунікація про обладнання - аргументація чому обрали саме його і які процедури за допомогою нього виконують. У візуальній комунікації показують інтер'єр клініки, знайомлять з командою, тим самим зменшують дистанцію між клінікою та клієнтом. Присутня рубрика з результатами “до - після”, де зазначають імена спеціалістів, що виконували дану послугу.

Дана клініка активно співпрацює з локальними блогерами для просування. Також присутні регулярні спеціальні пропозиції й акції для стимулювання записів клієнтів на певні процедури або певні препарати.

Отже, щодо сильний сторін клініки естетичної медицини “PERSONA LUX”:

- досвід: на ринку з 1996 року;
- наявність власного навчально-медичного центру;
- відеоконтент, який показує, як проходять процедури;
- комунікація про обладнання;
- карта тіла на сайті, за якою доступно можна обрати послуги;
- співпраця з блогерами;
- висока активність у соцмережах;
- онлайн запис на сайті;

Виділено наступні слабкі сторони:

- не пропрацьований канал комунікації в форматі сайту;
- не вказана вартість усіх процедур;

2.6. Клініка естетики “GENESIS”

“GENESIS” позиціонує себе як клініка нового покоління з наступними напрямками: пластична хірургія, медична косметологія обличчя та тіла, пересадка волосся, гінекологія, іміджеві процедури з догляду [14].

Дана клініка комунікує про такі переваги:

- найсучасніші технології та найновіші техніки медично та естетичної сфер;
- понад 50 одиниць новітнього обладнання;
- обмін досвідом із провідними спеціалістами галузі естетичної медицини у світі.

Отож, у позиціонуванні клініка акцентує увагу на технологіях та інноваційному обладнанні, яке використовується під час процедур. Це підтверджується на каналах комунікації, до прикладу, на сайті міститься перелік та фото обладнання, яке використовують у роботі, його переваги, сертифікація та показання.

Про спеціалістів клініки міститься набагато менше інформації у порівнянні з іншими конкурентами. На сайті, до прикладу, наявні фото та імена фахівців, проте відсутня будь-яка додаткова інформація, що стосується спеціалізації, освіти, стажу, досвіду лікаря.

У вербальній та візуальній комунікації фокус зосереджено на результатах роботи в форматі “до - після”. Також є значна частина комерційного контенту з інформацією про послуги, які виконують у клініці. У клініці дуже активно розвивають YouTube канал, де показують, як лікарі клініки проводять різні процедури, детально пояснюють для кого підходять послуги та якого результату слід очікувати. У відео контенті лікарі пояснюють цінність кожної процедури та ненав’язливо запрошують у клініку. Всі ці відео прикріплені до відповідних сторінок сайту з процедурами. У соцмережах є постійна рубрика - “запитай у спеціаліста”, де лікарі клініки відповідають на запитання від клієнтів: розповідають про процедуру, таким чином підкреслюючи експертність та підвищують рівень довіри. У візуальній комунікації використовується не оригінальний контент (див. Додаток Е) [15].

У “GENESIS” є амбасадор бренду: Ольга Фреймут - українська телеведуча, журналістка та письменниця, що особливої популярності зазнала, будучи ведучою шоу “Ревізор” та “Інспектор Фреймут”. У ньому Ольга була в ролі ревізора та здійснювала візити з перевітками до закладів громадського

харчування, а згодом і інших установ, до прикладу, салонів краси. Там Ольга перевіряла дотримання санітарних норм, рівень комфорту та сервісу. Звідси особистий бренд О. Фреймут побудований на асоціаціях про чистоту, стерильність, безпеку та високий рівень якості. Тож в контексті клініки естетики вибір на користь Ольги Фреймут можна вважати вдалим [16].

Підсумовуючи, було виділено наступні сильні сторони клініки естетики “GENESIS”:

- широкий спектр послуг не лише інвазивної та неінвазивної медицини, але й іміджеві та доглядові процедури, що розширюють цільову аудиторію;
- більше 50 одиниць новітнього обладнання;
- розвиток напрямку пластичної хірургії;
- наявність амбасадору бренду, який транслює цінності клініки;
- високий рівень комфорту (на основі відгуків клієнтів в Google My Business);
- розвиток додаткового каналу комунікації YouTube, велика кількість відео контенту;
- власна академія (курси з візажу).

Слабкі сторони:

- відсутня вичерпна інформація про спеціалістів клініки;
- не оригінальний контент, який дублюється.

2.7. Порівняльний аналіз конкурентів та висновки

Для порівняння клінік та медичних центрів, що надають послуги у сфері естетичної медицини та локалізуються у Львові, було використано матрицю позиціонування. Цей інструмент допомагає зрозуміти хто із локальних брендів, що мають схожу пропозицію, є прямим конкурентом клініки “Y” із призми позиціонування та комунікації про переваги й цінність, яку конкуренти створюють для кінцевого споживача.

На основі аналізу кожного конкурента, виділено наступні парадигми матриці позиціонування:

- широкий спектр суміжних послуг крім естетичної медицини (гінекологія, ендокринологія, інвазивна медицина, доглядові та іміджеві процедури тощо);
- вузька спеціалізація: послуги з естетичної та лазерної медицини;
- престижність клініки;
- комунікація про низьку ціну, регулярні знижки, акції.

Такі бренди, як “НОВОДЕРМ”, “ЛеоДерм”, “PERSONA LUX”, “MEDIOSTAR” комунікують про вигідну ціну та мають регулярні знижки, акційні пропозиції. У той час як “GENESIS” - акцентує на своїй преміальності та престижності.

Наступні критерії - вузька або широка спеціалізація: у клініках “НОВОДЕРМ”, “ЛеоДерм”, “GENESIS” крім процедур в сфері естетичної медицини, надаються послуги з інших сфер, як от гінекологія, ультразвукова діагностика, пластична хірургія, ендокринологія, іміджеві процедури. Тоді як “PERSONA LUX” та “MEDIOSTAR” спеціалізуються на естетичній медицині, зокрема, дерматології, дерматоонкології, косметології, лазерній медицині.

Таким чином, бачимо, що позиціонування за характеристиками вузька спеціалізація та престиж - наразі не зайняте.



Також на основі аналізу конкурентів, можна виділити точки паритету - це сукупність асоціацій, пов'язаних із певною категорією продуктів чи послуг [17]. На основі аналізу конкурентів у ніші клінік естетичної медицини є наступні точки паритету та стандарти категорії:

- комунікація про інноваційність (обладнання, технології, препарати);
- індивідуальний підхід до кожного пацієнта;
- канали комунікації: соцмережі, наявність сайту;
- візуальна комунікація в форматі “до - після”;
- комунікація від потреби: опис симптомів, перебігу процедур, результатів, після процедурного періоду;
- відеоконтент із спеціалістами;
- можливість онлайн-запису, запису за мобільним номером;
- вказано прайс на послуги у відкритому доступі;
- регулярні знижки, акції, спеціальні пропозиції.

Щодо точок диференціації конкурентів - відмінні від конкурентів та унікальні асоціації, характеристики, якими володіє бренд [18], то їх можна окреслити наступним чином:

- “НОВОДЕРМ”: спеціалісти з більш ніж двадцяти річним досвідом, розвиток та експертність у напрямку трихології, соціальна активність;
- “ЛеоДерм”: надточна дерматологічна діагностика, усунення ускладнень;
- “MEDIOSTAR”: гарантія результату, розвиток YouTube каналу, якісна візуальна комунікація, що транслює переваги бренду (комфорт, затишок, чистота);
- “PERSONA LUX”: ліцензована у 1996 році, наявність власного навчально-медичного центру; карта тіла на сайті, яка спрощує для споживача сприйняття інформації про послуги;
- “GENESIS”: престижність, розвиток напрямку пластичної хірургії, наявність амбасадору бренду, суміжні іміджеві послуги (візаж, фарбування та нарощення волосся та інші).

Отже, на основі проведеного аналізу конкурентів, було виділено точки паритету та точки диференціації кожного з брендів-конкурентів. Також розглянуто їх тактичні дії: яка їх пропозиція, які канали комунікації використовуються, про які переваги комунікують, які використовують методи залучення клієнтів. Крім цього, було проаналізовано цінову політику конкурентів на послуги, які також пропонує “У”, внаслідок чого відбулось коригування цінової політики клініки естетичної медицини “У” та перехід у ціновий сегмент середній+.

Результати аналізу конкурентів допоможуть при формування бренд-стратегії викристалізувати точку диференціації бренду та цінність, яку клініка естетичної медицини надає клієнтам. Проте наступний етап - дослідження, покаже поведінку споживача та наскільки важливими є для нього ті переваги, про які комунікують конкуренти, а також що є ключовим критерієм вибору клініки естетичної медицини для них.

РОЗДІЛ 3

ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА

3.1. Методологія дослідження

У цьому розділі міститься опис дослідження для клініки естетичної медицини “У”. Тут розглянемо методологічні засади дослідження, його особливості та результати безпосередньо.

Метою дослідження є вивчити поведінку споживача послуг, що надає клініка естетичної медицини “У”.

Завдання:

1. Зрозуміти які переваги клініки “У” на думку споживачів, чому обирають саме цю клініку та яка її цінність для клієнта;
2. Які ще є потреби споживачів, їх мотивація, та які наявні альтернативи вирішення своїх проблем на ринку станом на сьогодні;
3. Які бар’єри є у категорії та відносно клініки “У” зокрема;
4. Дізнатись, який досвід отримують клієнти у клініці “У” безпосередньо.

Перед визначенням форми дослідження та вибірки респондентів, на основі попередніх етапів дослідження конкурентів, їх тактичних дій та комунікації, аудиту бренду, було сформульовано гіпотези, які слід провалідувати для формування бренд стратегії. Отож, в процесі дослідження потрібно спростувати або підтвердити наступні припущення:

- Гіпотеза № 1: ключовим критерієм вибору клініки естетичної медицини є спеціаліст;
- Гіпотеза № 2: аргументами до фаховості спеціаліста є наявність вищої медичної освіти, диплому, сертифікатів про підвищення кваліфікації і це має бути загальнодоступна інформація на сайті клініки, до прикладу;

- Гіпотеза № 3: для клієнта важливі інноваційні технології, що використовуються під час процедур, проте вони не обирають клініки чи спеціалістів за мірою новітності обладнання, не запам'ятовують назв препаратів та не мають бажання робити глибинне дослідження ефективності апарату перед процедурою, а готові в цьому питанні довіритись безпосередньо спеціалісту;
- Гіпотеза № 4: пацієнтам зручніше дізнаватись про обладнання, що використовується у клініці у відеоформаті, а не об'ємним описом на сайті;
- Гіпотеза № 5: для клієнта важливо бачити вартість послуг у вільному доступі перед візитом у клініку;
- Гіпотеза № 6: вони можуть порівнювати цінову політику кількох клінік чи спеціалістів при здійсненні вибору;
- Гіпотеза № 7: відсутність цін на послуги у вільному доступі може викликати недовіру в споживача;

На основі гіпотез та завдань ми сформулювали питання для дослідження (див. Додаток Є) . Далі проведемо якісне дослідження у формі глибинних інтерв'ю - метод дослідження, який передбачає проведення глибинних діалогів у форматі запитання - відповідь в індивідуальному або груповому порядку. Оскільки важливо зрозуміти потреби, бажання та бар'єри споживачів, які вже є клієнтами клініки "У". Усього 8 глибинних інтерв'ю, з яких 5 - лояльні клієнти клініки, що регулярно користуються послугами, та 3 - не лояльні клієнти, які з певних причин перестали звертатись до спеціалістів "У".

3.2. Вибірка респондентів

Усього в дослідженні взяло участь вісім респондентів, всі із них - жіночої статі, віком від 32 до 51 року, проживають у місті Львів. Звертаються до послуг спеціалістів клініки "У" щонайменше від одного до чотирьох разів на рік. П'ятеро із восьми є клієнтами клініки вже протягом трьох років. Це жінки, які слідкують за своїм зовнішнім виглядом та вирішують проблеми комплексно - намагаються збалансовано харчуватися, займаються спортом, відвідують

регулярні медичні огляди та іміджеві процедури, використовують доглядові засоби на щоденній основі. *“Виконую всі процедури відповідно до віку. На таке не жалію грошей, для мене важливо гарно виглядати, тоді я й гарно почувуюсь” (Анна, 34 роки).*

3.3. Огляд ніші естетичної медицини

Найчастіше споживачі звертаються за наступними послугами естетичної медицини:

- 87,5% - ботулінотерапія (середній показник - 1 раз на рік),
- 50% - ін'єкції краси (ін'єкції з використанням гіалуронової кислоти),
- 37,5% - мезотерапія,
- 25% - біоревіталізація,
- 25% - SMAS-ліфтинг обличчя.

Крім цього, клієнти регулярно здійснюють доглядові процедури пілінгу, чистки обличчя, лазерну епіляцію. Проте безпосередньо в клініці “Y” немає доглядових послуг. Клієнти естетичної клініки “Y” звертались за наступними послугами до клінік-конкурентів:

- видалення новоутворів, консультація у дерматолога (“НОВОДЕРМ”);
- мезотерапія (“GENESIS”);
- лазерна корекція фігури, лазерна епіляція (“MEDIOSTAR”);
- LPG масаж, пілінги та маски (“PERSONA LUX”).

У більшості випадків, причиною звернень клієнтів клініки “Y” до конкурентів є надання ними суміжних послуг (крім лазерної та естетичної медицини, є послуги доглядові та іміджеві) а також особистий бренд спеціаліста, до прикладу, лікар Мар'яна Чимерис, яка є дерматологом та трихологом у медичному центрі “НОВОДЕРМ”. Звідси - клініці “Y” варото комунікувати про кожного спеціаліста, просувати їх особисті бренди. А також

додати суміжні доглядові послуги, що дасть можливість розширити цільову аудиторію.

3.4. Канали комунікації та залучення клієнтів

У процесі дослідження було важливо дізнатись де споживачі шукають інформацію про клініки естетичної медицини та звідки дізнаються про них:

- 7 із восьми респондентів шукають інформацію про процедури у Google-пошуку;
- усі 8 респондентів дізнаються актуальну інформацію на сайтах клінік;
- 4 респонденти шукають додаткову інформацію в соцмережах, а саме Instagram та Facebook;
- 3 із восьми респондентів зазначили, що переглядають відео на YouTube-каналах клінік естетичної медицини: *(“Так, я переглядаю відео але вже безпосередньо перед тим, як наважитись на процедуру. Але я за те, щоб не викладати абсолютно всі процедури: наприклад нитковий ліфтинг - виглядає дуже страшно, але насправді не є таким страшним” (Тетяна, 45 років));*
- 1 із восьми респондентів зазначив, що дізнався про одну з клінік у журналі;
- жоден із респондентів не звертався до клінік естетичної медицини за рекомендаціями блогерів, проте зазначали, що дізнавались про них у такий спосіб: *“Дуже критично ставлюся до блогерів і до їхніх рекомендацій, тому що вони просто відпрацьовують свої рекламні гроші. Реклама в блогера для мене навіть на 1% не є певний показником. Для мене показник це лише результат, який я бачу і який мене задовольняє, і рекомендації спеціалістів, яких я поважаю. Тільки це впливає на вибір спеціалістів, до яких я звертаюся. Але загалом мені здається, що така реклама працює, що люди на це ведуться” (Анна, 34 роки).*

3.5. Процес прийняття рішень споживачем та роль спеціалістів естетичної медицини у ньому

Валідація гіпотези №1: ключовим критерієм при виборі клініки естетичної медицини є спеціалісти.

Дослідження показало, що обираючи клініку естетичної медицини респонденти звертають увагу на наступні чинники:

- 100% - спеціалісти;
- 75% - результати “до - після”;
- 75% - рекомендації знайомих, інших спеціалістів;

А отже, гіпотеза №1 - підтверджується.

Валідація гіпотези №2: наявність дипломів та сертифікатів про рівень кваліфікації спеціаліста мають бути доступними на каналах комунікації клініки, оскільки це є аргументом до експертності лікаря.

Отже, щодо спеціалістів, то їх фаховість клієнти оцінюють за наявністю медичної освіти, і це обов'язкова складова. Якщо у вільному доступі можна переглянути дипломи та сертифікати спеціаліста, то це перевага. Наявність диплому про завершену вищу освіту у сфері медицини сприймається як само собою зрозумілий факт, без якого візит до певного лікаря навіть не розглядається. *“Якщо це лікар, до якого є довіра і в якого я вже була, то мені буде байдуже на ці грамоти. Але при першому візиті до невідомого ще мені спеціаліста, я, напевно, зверну увагу на кількість цих дипломів” (Катерина, 46 років).*

Також фаховість спеціаліста оцінюють за результатами роботи. Це можуть бути фото або відео “до - після” на каналах комунікації або результати робіт на досвіді знайомих, друзів. *“Результати - це завжди добре, вони завжди викликають в мене довіру і показують експертність” (Наталя, 51 рік).*

Також важливим фактором, який впливає на вибір клініки, є відгуки. Це можуть бути відгуки знайомих про те, як відбувається процедура, наскільки приємно комунікувати з лікарем, чи задовільний результат та чи справдилися очікування. З іншого боку, відгуки та рекомендації інших спеціалістів у

суміжних сферах теж беруться до уваги. П'ятеро респондентів саме на основі відгуків та рекомендацій звернулися безпосередньо до спеціалістів клініки "У", навіть не знаючи про існування клініки як такої. *"Я ходжу приватно до косметолога. У неї є потрібні сертифікати, вона має диплом з області медицини. Вона мені багато лікарів рекомендує. За її рекомендацією звернулася до спеціаліста клініки "У" щодо лазерної шліфовки шрамів, лазерної шліфовки обличчя. Вона порекомендувала мені його як хорошого спеціаліста..."* (Тетяна, 45 років).

Нижче дві цитати, які підтверджують, що ключовим фактором при виборі клініки естетичної медицини є спеціаліст: *"Не можу сказати, що я закріпилася за якоюсь клінікою. Кожну процедуру я обираю індивідуально за спеціалістом. Відгуки дивлюся і в інтернеті, і серед знайомих. В основному мене цікавить результат роботи - у знайомих, наприклад"* (Тетяна, 45 років). *"У "Persona Lux" обслуговувалася довгий період часу, мене все влаштовувало, тому що там працював певний спеціаліст, але коли він перестав там працювати, я перестала туди ходити"* (Наталя, 51 рік).

А отже, гіпотеза №2 - підтверджується.

3.6. Наскільки насправді важливі інноваційні технології для кінцевого споживача

Валідація гіпотез №3 та №4: інноваційність технологій не є критичним критерієм вибору клініки, споживачі обирають ті процедури, які на їх думку, найкраще вирішують їх потреби, а також їх вибір не базується на назві та особливостях обладнання, що використовується. Крім цього, припускаємо, що споживачі не читають довгих описів про особливості та новітність технологій, а у питанні вибору апарату чи процедури готові довіряти спеціалісту.

Отже, в результаті глибинних інтерв'ю, було підтверджено гіпотези, про які зазначено вище. Інноваційність апаратів не є ключовим аргументом на користь спеціаліста чи клініки. Натомість, значну роль відіграє експертність

спеціаліста та довіра до нього: *“Якщо я довіряю спеціалістові, то знаю, що для мене підберуть найкращий препарат чи апарат, що підійде саме мені, не обов’язково, щоб це була остання модель”* (Анна, 34 роки). *“Якщо я маю пріоритет довіри до певного лікаря чи клініки, мені байдуже чи це приватний кабінет лікаря, чи велика клініка. І я не звертаю увагу на те, яке обладнання там стоїть. Хоча звичайно, я можу відрізнити якесь пошарпане обладнання і нормальне”* (Тетяна, 45 років).

Крім цього, більшість респондентів зазначили, що не вивчають інформацію про обладнання перед процедурою чи при виборі клініки. Для них достатньо подивитися огляд обладнання в форматі відео або почути про особливості певних технологій, що використовуються, від фахівця безпосередньо. *“Жоден клієнт не буде читати це настільки детально, достатньо лише інформації для загального розуміння. А хто вже захоче – той знайде собі додатково”* (Тетяна, 45 років). *“Якщо є відеоогляд чи фотографії для розуміння призначення цього апарату, які процедури він виконує, які результати дає, то це було б корисно”* (Наталія, 32 роки). Звідси можемо зробити висновки, що немає необхідності в об’ємному описі апаратів, до прикладу, на сайті клініки, як це роблять деякі з локальних конкурентів.

Ще однією цікавою тезою в контексті інноваційності технологій та критичності даного фактору, яку ми почули під час одного з інтерв’ю, є те, що клієнти роблять свій вибір, орієнтуючись на результат: *“Я готова заплатити більше, якщо апарат забезпечує кращий чи більш довготривалий результат”* (Наталія, 32 роки). Звідси - для споживача не настільки важлива комунікація про інноваційність, як про результат, який він чи вона отримає з використанням певного апарату.

А отже, гіпотеза №3 та гіпотеза № 4 - підтверджуються.

3.7. Моніторинг цін.

Валідація гіпотез №5, №6 та №7: Клієнтам важливо ознайомитись із ціновою політикою клініки. Здійснюючи вибір, вони можуть порівнювати вартість послуг між декількома альтернативами. А також відсутність прайсу клініки у вільному доступі може викликати недовіру в потенційного споживача.

Отже, споживачам, які користуються послугами естетичної медицини, важливо розуміти цінову політику клініки чи окремого спеціаліста. На підтвердження цього додаємо цитату: *“Дуже важливо бачити вартість процедур. Розуміти, яка процедура скільки коштує, для мене дуже важливо. Я дуже сильно планую свій бюджет, не зважаючи на те, що загалом достатньо заробляю. Завжди розділяю навантаження: у певний час хочу одну процедуру, в інший час – іншу. Для мене прайс – номер 1. Мене дуже дратує, коли я не бачу цін. Це виглядає трохи несерйозно, коли приховують ціни. Ніби є категорії людей, яким будуть називати різні ціни. Мені таке не подобається. Скільки б ти не заробляв, а хочеш планувати свій бюджет”* (Анна, 34 роки).

Також 5 із восьми клієнтів порівнювали ціни на послуги кількох клінік перед тим, як здійснити вибір. *“Я завжди порівнюю ціни, але не для того, щоб вибрати найдешевше. Мені важливо розібратися в ціновій політиці, подивитися, що це за процедура, скільки вона коштує чи яка ціна для певної зони. Звертаю увагу на те, чи буде мені вигідніше, якщо робити процедури комплексно (наприклад, лице+шия лазерною шліфовкою). Це звичайне порівняння цінової політики, але це не є для того, щоб знайти дешевше. Я можу вибрати найдорожче, але мені важливо для себе орієнтуватися”* (Ольга, 49 років). *“У такому конкурентному середовищі важливо бачити скільки коштуватиме одиниця ботоксу в різних клініках: і ти дивишся де тобі по кишені, бо у всіх клініках однаковий ботулотоксин”* (Катерина, 46 років).

А отже, гіпотеза №5, №6 та №7 - підтверджуються.

3.8. Клієнтський досвід у клініці естетичної медицини “Y”

Звідки дізнались про клініку:

Про клініку “Y” як таку знали лише дві респондентки. При цьому, всі клієнтки звертались безпосередньо до спеціаліста клініки “Y”. Дехто через те, що був знайомим особисто, дехто - за рекомендаціями знайомих, дві респондентки - за рекомендаціями інших спеціалістів. *“Про спеціаліста клініки “Y” дізналася від знайомих, бачила результат його роботи. Крім цього я шукала інформацію про нього на різних форумах, бачила, що багато російських сайтів посилаються на його думку, дивилась його інтерв’ю та висловлювання стосовно різних процедур. Мене підкупила його експертність та видимий результат. Про клініку я нічого не чула. А всі його роботи, які я бачила - викликали у мене довіру, не бачила жодної його помилки, а у інших лікарів таке трапляється, погано він не зробить” (Галина, 38 років).*

Сприйняття клініки “Y”:

Наявні клієнти ідентифікують клініку станом на сьогодні як приватний кабінет, оскільки:

- консультує та проводить процедури здебільшого лише троє спеціалістів;
 - немає інших працівників крім лікарів, до прикладу, менеджер або адміністратор;
 - немає корпоративного номеру чи онлайн-запису, всі записи здійснюються за особистим номером мобільного;
 - немає сайту, фіксованої пропозиції та вартості послуг;
- значна частина клієнтів - знайомі чи друзі.

Цю тезу підтверджують і кілька цитат: *“Клініка [бренд “Y”] є дуже домашньою для мене. Вона не справляє таке враження, як до прикладу, “GENESIS”, де ти заходиш і все так стерильно, як операційна. Клініка “Y” дуже сімейна, затишна” (Ольга, 49 років).*

“Враження про процедуру у мене хороші, спеціаліст клініки “Y” проконсультував мене і детально пояснив специфіку процедури, самою

процедурою я задоволена. Щодо самої клініки, особисто мені вона не дотягує до клініки, це швидше приватний кабінет. Клініка потребує більше сервісу, нагадування про візит, сайту і, як мінімум, адміністратора ” (Галина, 38 років).

Чому обирають спеціалістів клініки “У”:

Як уже було зазначено, до клініки клієнти звертаються через репутацію спеціалістів. Під час глибинних інтерв'ю ми почули дві основні причини, чому обирають спеціалістів клініки “У”. По-перше, через те, що їм довіряють. *“Найголовніший критерій – це довіра. Наприклад, очі я не роблю ні в кого іншого, окрім як в спеціаліста клініки “У”, тому що боюся. Це така зона, яка має ризики. Можна осліпнути абощо. Тому єдина людина, якій я дозволяю пхати голки під моїми очима, – це спеціаліст клініки “У”” (Тетяна, 45 років).* По-друге, п'ять з восьми респонденток зазначили, що звертаючись до клініки, вони впевнені в результаті, який отримають після процедури. *“Спеціаліст клініки “У” дорогий. Ті процедури, які він робить, можна зробити дешевше в інших клініках, ціни всі моніторять і це розуміють. Але в нього мені спокійно. Я знаю, що отримаю той результат, про який ми домовлялись” (Ольга, 49 років).* *“Спеціаліст клініки “У” дуже дорогий спеціаліст, в інших клініках ціни - значно нижчі, але я розумію, що плачу йому за результат, який отримую” (Галина, 38 років).*

Слабкі сторони клініки “У”:

Щодо слабких сторін та негативних моментів у досвіді клієнтів клініки естетичної медицини “У”, то повторювались наступні відповіді:

- 1. труднощі із записом на візит:** важко запланувати візит наперед, доводиться чекати, *“Іноді буває, спеціаліст клініки “У” може забути про запис” (Наталя, 32 роки);*

Через відсутність систематизації та організації процесів, а також у зв'язку з тим, що спеціалісти клініки часто є спікерами та організаторами різноманітних конференцій, що здебільшого відбуваються за межами Львова та України, стає складно спрогнозувати та запланувати візити пацієнтів. Цей

нюанс може стати бар'єром для багатьох клієнтів, та причини їх втрати або зменшення продажів. Додаємо цитату як підтвердження цієї тези *“Я не пам'ятаю точно, але, здається, спеціаліст клініки “У” був за кордоном у той час, коли я хотіла зробити губи. А я знаю хорошу дівчину, яка працює в “Едемі”, мені подобається, як вона працює з губами, тому я пішла до неї”* (Тетяна, 45 років).

2. недостатньо інформації: у клініки немає сайту, тому інформацію про процедури потрібно додатково самостійно шукати або розпитувати спеціаліста, не вказаний перелік послуг та вартість.

“Перш ніж записатися на процедуру, мені потрібно додатково про неї дізнатися. Було б добре, якби у клініки був блог, де спеціаліст клініки “У” пояснював специфіку процедур, пояснював, кому вона підходить. Бо коли починаєш шукати інформацію самостійно - на кожному сайті висвітлюється інша думка, легко заплутатися” (Наталя, 51 рік).

3. відсутній сервіс: *“Це не критично, але було б добре, якби пропонували воду, чай, каву, корисні солодоці. Нагадування про візит - важливі. Хочеться комфорту”* (Наталя, 32 роки).

3.9. Результати дослідження та підсумки

У результаті проведення дослідження у формі глибинних інтерв'ю з лояльними клієнтами клініки естетичної медицини “У”, було провалідовано гіпотези, сформовані на попередніх етапах аналізу.

У споживачів є такі завдання:

- піклуватись про свій зовнішній вигляд, молодість та красу;
- вирішення проблеми зі шкірою;
- грамотно покращувати, підтримувати природну красу;
- обрати спеціаліста / оптимальну процедуру відносно своїх потреб;

Потреби:

- гарний зовнішній вигляд,

- почуватись впевнено,
- вирішити індивідуальну проблему (зі шкірою, волоссям, новоутворення та інші),
- отримати якісний результат,
- лікування проблемної шкіри,
- збереження молодості.

Бажання:

- розуміти, яким буде результат,
- почуватись безпечно: фізично та психологічно,
- довіра до спеціаліста,
- довготривалий результат,
- розуміти як виглядає процес, які етапи включає,
- індивідуальний підхід у вирішенні проблеми та комунікації.

Бар'єри:

- не впевнена, яким буде результат,
- страх, недовіра через відсутність медичної освіти у деяких “спеціалістів”,
- складно вибрати послугу/апарат, який точно вирішить проблему,
- тривалий термін реабілітації,
- зміни в зовнішності можуть помітити знайомі.

Основним інсайтом даного дослідження є те, що насправді для споживачів найважливішим є результат, хоча ніхто із респондентів не вербалізував це прямо. По-перше, обирають спеціаліста, який зможе забезпечити бажаний результат та самостійно підбирає найкращий спектр інструментів для його досягнення. По-друге, аргументом до фаховості спеціалістів є результати роботи - у форматі контенту “до - після” або ж на прикладі “живих” результатів, які отримали знайомі чи друзі. По-третє, відповіді клієнтів щодо роботи головного спеціаліста клініки “У” безпосередньо показують, що пацієнти готові обирати його серед інших конкурентів, бо вони впевнені в результаті його роботи. По-четверте, споживачі

при виборі процедур чи технологій, готові схилитись до того варіанту, який забезпечує їм бажаний або більш довготривалий результат, навіть якщо це коштуватиме дорожче. Хоча більшість клієнтів “У” моніторять цінову політику клінік естетичної медицини, та зазначають, що для них важливо бачити прайс на послуги, ознайомлюватись із інформацією на сайті клініки, проте їх дії показують, що вони готові робити виключення, якщо йдеться про спеціалістів, результату роботи яких вони довіряють.

При цьому, дане дослідження показало, що існують бар'єри в споживачів даної категорії та клініки безпосередньо, які варто прибрати, щоб утримати наявного клієнта та залучити нового. Це розширення та зміна формату функціонування від приватного кабінету до клініки, де працюватимуть декілька спеціалістів. Для цього також варто систематизувати процеси та зробити досвід клієнтів більш комфортним - здійсненні онлайн-запису, наявність менеджера або адміністратора та інше. Також варто розширити канали комунікації та систематично доносити до кінцевого споживача цінність пропозиції клініки, зокрема, запуск сайту, оскільки більшість споживачів шукають інформацію online, активізувати та систематизувати комунікацію в соцмережах. Необхідним кроком для створення бренду клініки, а не окремих спеціалістів, та переформатування з категорії приватного кабінету в клініку естетичної медицини є створення бренд стратегії.

РОЗДІЛ 4

СТВОРЕННЯ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ

4.1. Бренд-стратегія

Для того, щоб клініка естетичної медицини “У” могла заявити про себе на ринку, необхідно створити бренд-стратегію компанії. Завдяки бренд-стратегії та її послідовній імплементації можна досягнути бізнес цілей, до прикладу, збільшення прибутку або збільшення впізнаваності бренду.

Щоб познайомити споживачів зі своєю пропозицією, потрібно розуміти як загалом клієнти взаємодіють із брендами. Для цього звернемося до моделі **власного капіталу бренду** (brand equity) [19], запропонованої Кевіном Лейном Келлером - професором маркетингу у школі бізнесу в Дартмутському коледжі. Дана модель передбачає чотири основні етапи взаємодії споживача та бренду:

1 етап - ідентифікація бренду: інформування споживача про існування бренду та його переваг, демонстрування фізичної присутності бренду в житті споживача;

2 етап - цінність бренду: донести ціннісну пропозицію бренду до кінцевого споживача, бути ментально присутнім у житті цільової аудиторії. Бренд має захопити місце у так званій “комірці в голові”, у певному контексті, коли споживач шукає рішення для задоволення своїх потреб або проблем.

3 етап - відповідь, досвід: формування враження та клієнтського досвіду від взаємодії з продуктом чи послугою. На цьому етапі важливі раціональні складові продукту чи послуг, та які емоції вони дають споживачеві, який досвід створюють.

4 етап - стосунки, лояльність: тісна взаємодія споживача та бренду, переважно, їх цінності співпадають. Споживач стає адвокатом бренду. На цьому етапі важливо підтримувати зв'язок зі своєю аудиторією та сам бренд, регулярно проводити моніторинг ринку.

Звідси ми бачимо, що на даному етапі розвитку компанії “У”, пріоритетними завданнями є дати відповіді на питання “хто ми?”, “хто наш споживач?”, “яку цінність ми даємо споживачеві?”, “які наші переваги?” та донести ці відповіді до кінцевого споживача.

4.2. Сегментація цільової аудиторії

Важливим етапом у маркетинговій діяльності будь-якої компанії є сегментування. Це розподіл та орієнтація діяльності компанії на певні сегменти ринку [20]. Воно сприяє підвищенню ефективності діяльності бізнесу внаслідок кращого розуміння потреб і характеристик клієнтів. У межах даного проекту ми просегментували цільову аудиторію клініки естетичної медицини “У” за методологією “Jobs-To-Be-Done” (Завдання, які потрібно виконати споживачеві).

Автором підходу “JTBD” (Завдання, які потрібно виконати) є Клейтон Крістенсен, професор Гарвардської школи бізнесу. Він запропонував сегментувати споживачів відносно завдань, які їм потрібно виконати, маючи певну потребу. У даному випадку продукт чи послуга є рішенням для завдання споживача [21].

На основі попереднього етапу дослідження поведінки споживача, де ми дізнались потреби, бажання, бар’єри, мотивацію клієнтів, можемо сегментувати цільову аудиторію клініки. Концепт “JTBD” (Завдання, які потрібно виконати) передбачає характеризування споживача за шаблоном “Job Story” (Опис Завдання, ситуації): коли (опис ситуації), я хочу (мотивація), щоб (результат). Мені може завадити (бар’єр). Мене може переконати (вигода). Таким чином, при сегментації цільової аудиторії ми орієнтуємось та дізнаємось не лише раціональні потреби споживача, але й емоційні складові прийняття рішення.

Сегмент 1: вікові зміни.

Коли я помічаю зморшки на своєму обличчі, я хочу усунути їх швидко і непомітно для інших, щоб проявляти свої емоції вільно та виглядати молодо. Мені може завадити невпевненість у результаті, а саме - неприродня та різка

зміна моїх рис обличчя, яку помітять інші. Мене можуть переконати результати попередніх робіт спеціаліста, де зміни в зовнішності мінімальні та виглядають натурально. Цей сегмент - це чоловіки й жінки віком від 22 років, які бажають уникнути вікових змін у їх різних проявах. Для них найважливішим є природність і натуральність результату та швидкий процес реабілітації. Вирішенням їх проблеми в клініці естетичної медицини можуть бути регулярні доглядові процедури, ботулінотерапія, так звані “уколи краси”, біоревіталізація, ліфтинг обличчя. Аргументом для даного споживача є висококваліфікованість спеціаліста, який може забезпечити максимально природній та “не помітний” результат.

Сегмент 2: вроджені або набуті дефекти шкіри.

Коли я бачу свої шрами, я хочу прибрати їх назавжди, щоб бути впевненою в собі та більше не соромитись своїх недосконалостей на тілі. Мені може завадити страх, що процес буде болючим. Мене може переконати результат, який буде назавжди. Даний сегмент - це особи віком від 16 років чоловічої та жіночої статі, які мають різноманітні дефекти шкіри - постакне, рубці, розтяжки, капілярні зірочки, новоутворення та інше. При пошуку вирішення проблем, для цього клієнта важливий довготривалий та естетично привабливий результат. Зважаючи на це, ключовим меседжем для даного сегменту може стати наявність у клініці високоефективного обладнання, що бережливо видаляє небажані ділянки та забезпечує результат раз і назавжди.

Сегмент 3: проблеми з волоссям.

Коли я одягаю темний одяг, я хочу не думати про лупу на моєму жакеті, щоб могли почуватись впевнено та доглянуто. Мені може завадити безрезультативність засобів, якими користувався раніше. Мене може переконати результат та рекомендації моїх знайомих та друзів. Споживачі, що мають проблеми зі шкірою голови та волоссям, прагнуть ефективного та швидкого вирішення своїх проблем, чи то випадіння волосся, себорея, облісіння чи лупа. Ключовим повідомленням для них також є високоефективні засоби, які швидко вирішують проблему на довгий час.

Сегмент 4: корекція рис обличчя.

Коли я бачу себе на фото, я хочу зробити овал свого обличчя більш гострим, а губи - більшими, щоб виглядати як моделі-блогери в соцмережах. Мені може завадити страх перед процедурами, висока вартість. Мене може переконати результат "до-після", рекомендації інших, репутація клініки. Цей тип споживачів бажає коригувати свою зовнішність та підлаштовувати її під стандарти краси сьогодення. Здебільшого, вони надають перевагу престижним клінікам та спеціалістам, які "на слуху". Для них важливий комфорт, естетична привабливість та "інстаграмність" локації, трендовість.

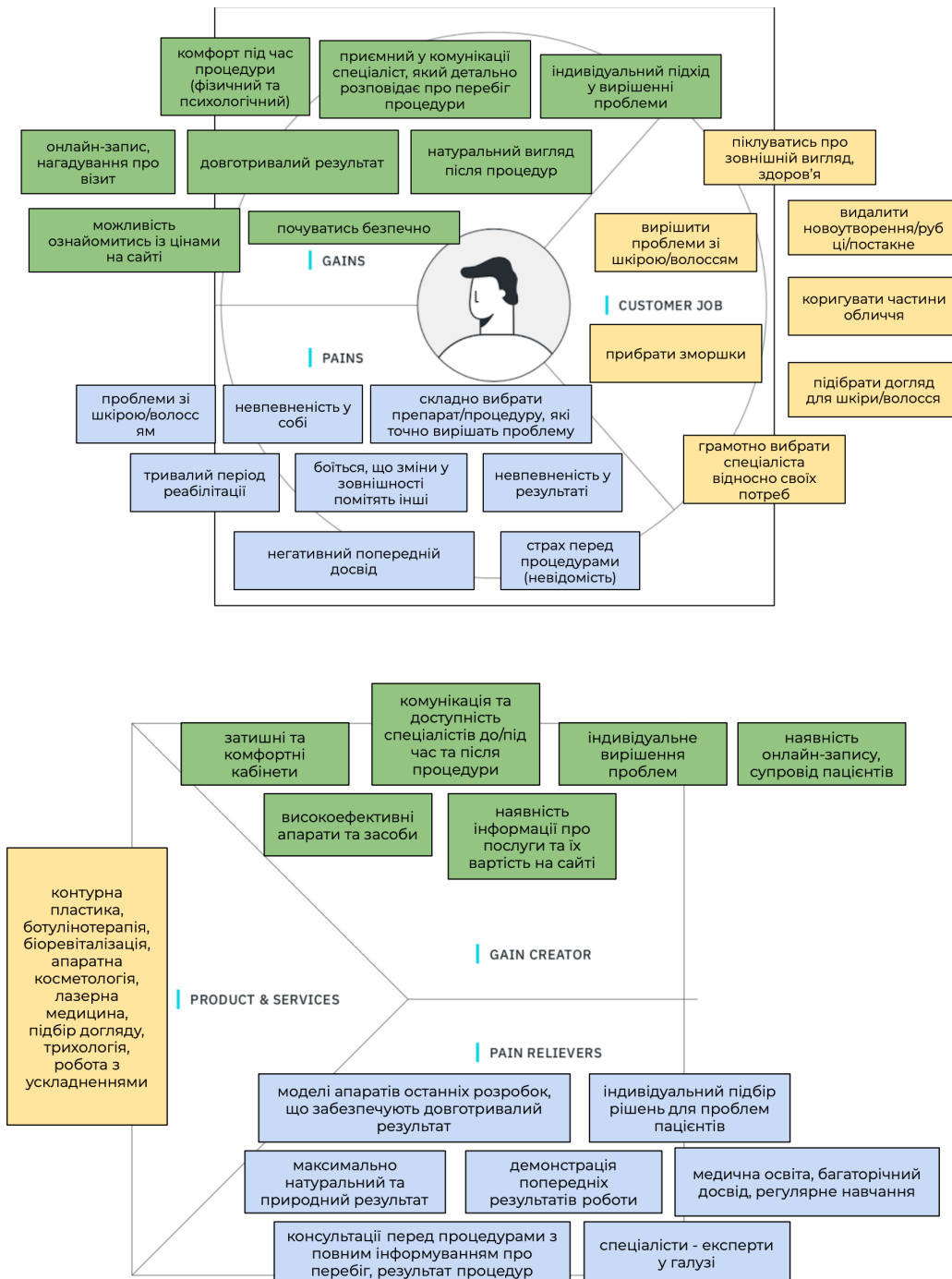
Сегмент 5: регулярний догляд.

Коли я шукаю догляд для обличчя, я хочу підібрати для себе найефективніший засіб, щоб мати сяючу й здорову шкіру. Мені може завадити попередній негативний досвід, коли спеціалісти підбирали неефективні засоби. Мене може переконати висококваліфікованість спеціаліста, ексклюзивні засоби, рекомендації знайомих. До цього сегменту належать переважно жінки, які регулярно звертаються до превентивних заходів для доброго самопочуття та привабливого зовнішнього вигляду. Для них актуальними будуть консультації у висококваліфікованих спеціалістів з хорошою репутацією, а також індивідуальний підбір рішень: доглядові косметичні засоби з якісним складом та офіційним представництвом в Україні, регулярні доглядові процедури або ж не інвазивні процедури.

4.3. Канва ціннісної пропозиції (Value Proposition Canvas)

Після того, як ми дізнались потреби та болі споживачів, варто створити пропозицію, яка може найкраще задовольнити ті чи інші бажання клієнта. Для цього скористаємось популярним інструментом, а саме Канвою ціннісної пропозиції (Value Proposition Canvas). Цей шаблон допоможе сфокусуватись при розробці пропозиції та викристалізувати цінність продукту для чітко нашої цільової аудиторії [22]. Канва цінності передбачає роботу з профілем

споживача, де вказані його раціональні, емоційні та соціальні завдання, болі та очікувані й неочікувані, бажані вигоди. Ціннісна пропозиція бізнесу складається із опису продукту або сервісу, полегшує або прибирає болі клієнтів, створює вигоди для споживача. У межах клініки Канва ціннісної пропозиції виглядає наступним чином:



Завдяки пропрацьованій Канві ціннісної пропозиції, ми можемо побудувати бренд-стратегію, спираючись на реальні потреби споживачів та

ВИСНОВКИ

Отже, в результаті здійснених етапів аудиту бренду, аналізу конкурентів та дослідження поведінки споживача, а також використання багатьох маркетингових інструментів, таких як Шлях споживача, Матриця позиціонування, сегментація, Канва ціннісної пропозиції та інших, було створено бренд-стратегію для клініки естетичної медицини “У”. У підсумках зупинимось на кількох ключових моментах та кроках, які вдалось викристалізувати внаслідок аналізу та які подальші кроки потрібно запровадити в компанії для досягнення бізнес-цілей.

Перший етап роботи - аудит бренду показав, що в клініці “У” крім маркетингових активностей, потрібно працювати над систематизацією процесів. Завдяки Шляху споживача, ми побачили наскільки поганою є присутність бренду (як фізична, так і ментальна). Клініка не присутня в тих каналах комунікації та місцях, де зазвичай споживачі шукають рішення своїх проблем - немає сайту, соцмережі не функціонують, інформація на них не актуальна, а подзвонивши на контактний номер мобільного, споживач натрапляє на приватну особу, яка не відрекомендовується та не репрезентує клініку, що вже на першому етапі не транслює безпечність та надійність для пацієнта. Звідси - для побудови бренду клініки важливо не лише запровадити маркетинг активності у їх застарілій інтерпретації - виключно просування, а й працювати над продуктом безпосередньо, а саме: здійснити ремонт у приміщенні клініки, систематизувати роботу з клієнтом (корпоративний контактний номер, залучити адміністратора, який займатиметься організаційними моментами в клініці), додати вивіску, створити та запустити канали комунікації (сайт, Google My Business, Facebook, Instagram), актуалізувати на них інформацію та залучити фахівців (smm-менеджер, веб-розробник), також систематизувати та уніфікувати пропозицію та цінову політику клініки.

Завдяки аналізу конкурентів, ми виявили стандарт категорії та які “комірки” в головах споживачів уже займають інші бренди. Зокрема, побачили

такі стандарти як те, що більшість гравців комунікують про застосування інноваційних методів у лікуванні, індивідуальний підхід до пацієнта, деякі розвивають особисті бренди спеціалістів (“НОВОДЕРМ”), більшість регулярно проводять акційні кампанії та знижки, і лише “GENESIS” позиціонує себе як преміальний бренд із наявним амбасадором та транслює престижність - ходити в цю клініку “модно” серед львів’ян, преміальність транслює і візуальна ідентичність даного бренду. При цьому, завдяки використанню матриці позиціонування, ми побачили, що “комірка” престижної клініки, яка не зловживає знижками та є вузькоспеціалізованою - не зайнята на ринку. Саме таке позиціонування і закладено в основу бренд-стратегії клініки “Y”. Важливо прокомунікувати про переваги бренду, працювати над його присутністю в житті споживача, щоб створити сильний бренд на ринку України.

На етапі дослідження поведінки споживача, ми зрозуміли, що крім незнання про бренд, ще одним бар’єром серед лояльних пацієнтів “Y” є відсутність доглядових послуг. Це та потреба, яку споживачі закривають у конкурентів клініки. На основі цього, було прийнято рішення впровадити доглядові процедури (такі, як пілінг, чистки обличчя, дерматологічні та косметологічні консультації), щоб розширити цільову аудиторію клініки. При цьому, вектор вузької спеціалізації досі залишається актуальним, адже доглядові (а не іміджеві) процедури входять до сфери естетичної медицини не дисонують з фокусування на вузькій спеціалізації. Також аналіз поведінки споживача допоміг при створенні основних переваг бренду викристалізувати цінність, яка буде по-справжньому актуальною та релевантною для споживача, а саме - комунікація та акцент на спеціалістах та їх експертизі, демонстрація результатів роботи фахівців у форматі “до - після”, важливість ознайомлення із діяльністю фахівців при виборі (інформація про послуги, ціни, спеціалістів на сайті), пріоритет комфорту як фізичного, так і психологічного (онлайн-запис, зручності у клініці, попередня консультація та комунікація з фахівцем при процедурі).

Також точкою диференціації є наявність обличчя бренду - спеціалісти, які будуть присутніми як offline у клініці та безпосередньо виконуватимуть

процедури, так і комунікація відбуватиметься від фахівців на каналах комунікації. Зважаючи на ситуацію на ринку естетичної медицини, критично важливо комунікувати про безпеку, надійність та використання сертифікованих засобів у роботі, наявність медичної освіти та практичного досвіду.

Серед важливих опущень в межах дослідження поведінки споживачів вважаємо відсутність опитування потенційної цільової аудиторії, щоб краще розуміти тенденції попиту та яких аспектів не вистачає клініці. При цьому, зважаючи на початковий етап запуску бренду, спершу пріоритетом буде запустити новостворений бренд: пропрацювати продукт (перелік рекомендацій є вище), систематизувати процеси та розширити команду (адміністрація), створити візуальну ідентичність бренду, стратегію комунікації, створити канали комунікації та активізувати їх.

Станом на сьогодні, посилаючись на наші рекомендації, клініка естетичної медицини “Y” уже здійснила ремонт у приміщенні клініки, перебуває на етапі пошуку спеціаліста, що займатиметься організаційними питаннями адміністративного характеру. Також було залучено smm-спеціаліста, команду веб-розробників та seo-спеціалістів, дизайнера для створення візуальної ідентичності клініки. Офіційне відкриття клініки планується восени 2021 року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сливоцький А. Зона прибутку. Стратегічна бізнес-модель як запорука завтрашніх прибутків / А. Сливоцький, Д. Дж. Моррісон, Б. Андельман - Львів: Український католицький університет, 2016 - 432 с.
2. Clinehens J. CX That Sings: An Introduction to Customer Journey Mapping / Jennifer L. Clinehens., 2019. – 247 p.
3. Шарп Б. Як зростають бренди / Байрон Шарп, Новий Формат, 2019. – 240 с.
4. Sarsby A. Swot Analysys/ Alan Sarsby., 2016.
5. Kotler P. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control / Philip Kotler., 1997. – 789 p.
6. Нагороди та сертифікати [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.novoderm.com.ua/nahorody-ta-sertyfikaty/>.
7. Kennedy C. Web. Write. Sell.: Write Ads, Headlines, and Calls to Action That People Can't Help But Click / Chris Kennedy., 2019.
8. Барден Ф. Код зламано або наука про те, що змушує купувати / Філ Барден., 2017. – 288 с.
9. IPL технологія [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://leoderm.ua/ipl-tehnologiya/>.
10. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. / М. Портер - Київ: Наш Формат, 2019 - 622 с.
11. Mediosstar [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/mediostar.ua>.
12. Команда [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://personalux.com/komanda/>.
13. Послуги [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://personalux.com>.
14. Про клініку [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://genesis-clinic.com.ua>.

15. Результати [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://genesis-clinic.com.ua/poslugu>.
16. Про нас [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://genesis-clinic.com.ua/pro-kliniku>.
17. Райс Е., Траут Дж. Маркетингові війни / Ел Райс, Джек Траут - Харків: Вид-во “Ранок”: Фабула, 2019. - 240 с.
18. Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент. Создание, оценка и управление марочным капиталом / Кевин Лейн Келлер., 2016. – 704 с.
19. Christensen C. The Innovator's Dilemma / Clayton Christensen., 1997.
20. Osterwalder, A. The Invincible Company How to Constantly Reinvent Your Organization with Inspiration From the World's Best Business Models (The Strategyzer Series) / Alex Osterwalder,., 2020.
21. Last A. Business on a Mission: How to Build a Sustainable Brand / Andy Last., 2017. – 138 с.
22. Розробляємо ціннісні пропозиції / О.Остервальдер, І. Піньє, Г. Бернарда, А. Смит., 2018. – 324 с.
23. Miller D. Building a Story Brand / Donald Miller., 2017. – 240 р.
24. Сердюк Я. Як створити захоплюючий бренд [Електронний ресурс] / Ярослав Сердюк – Режим доступу до ресурсу: <https://ain.ua/special/storybrand/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Нагороди та сертифікати



Рис.А.2. Нагороди та сертифікати, якими володіє клініка “НОВОДЕРМ” [6]

Додаток Б



Насадка Lumecca SR 515/580 є інноваційною, оскільки:

має високу потужність (3.3 кВт/см²), що посилює короткі хвилі в діапазоні 500-600 Нм, а світловий імпульс доставляється всього за 3 Мсек.

імпульси можна контролювати (довгі або короткі)

має регульоване охолодження

опрацьовує великі пігментні плями (30*10мм)

Рис.Б.2. Комунікація на сайті клініки “ЛеоДерм” про інноваційні технології, що використовуються під час роботи [9]

Додаток В


Mediostar - Clinic of laser and aesthetic cosmetology - Медиостар зараз тут: **Mediostar - Clinic of laser and aesthetic cosmetology - Медиостар.**

11 грудня о 15:23 · Львів, Львівська область · 🌐

🌱 Ми зібрали для вас 7 фактів про волосся, але 3 з них - брехня

😏 Спробуй вгадати в коментарях брехливі ствердження 🗝


- 1 В холодну погоду волосся росте швидше, ніж в теплу
- 2 ... Показати більше...




Рис.В.2. Комунікація в соцмережах клініки “Mediostar” [11]

Додаток Г


Команда лікарів



Світлана Тимко
Дерматолог



Світлана Тимко
Дерматолог



Світлана Тимко
Дерматолог

Рис.В.2. Комунікація на сайті клініки “PersonaLux” про спеціалістів, яка не є завершеною [12]

Додаток Д

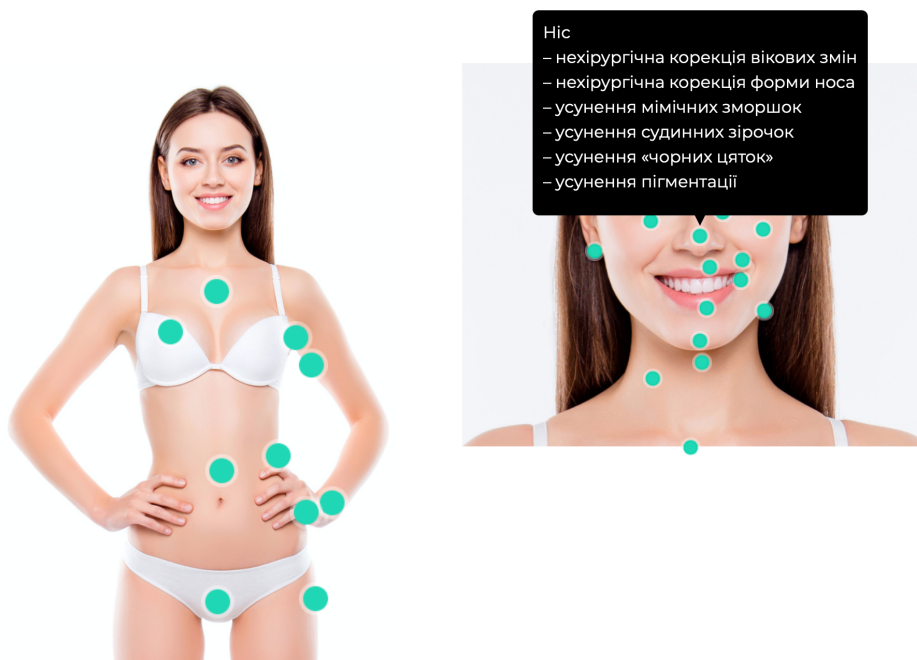


Рис.Д.2. Комунікація на сайті “PersonaLux”: карта тіла, яка оптимізує вибір процедури для споживача [13]

Додаток Е

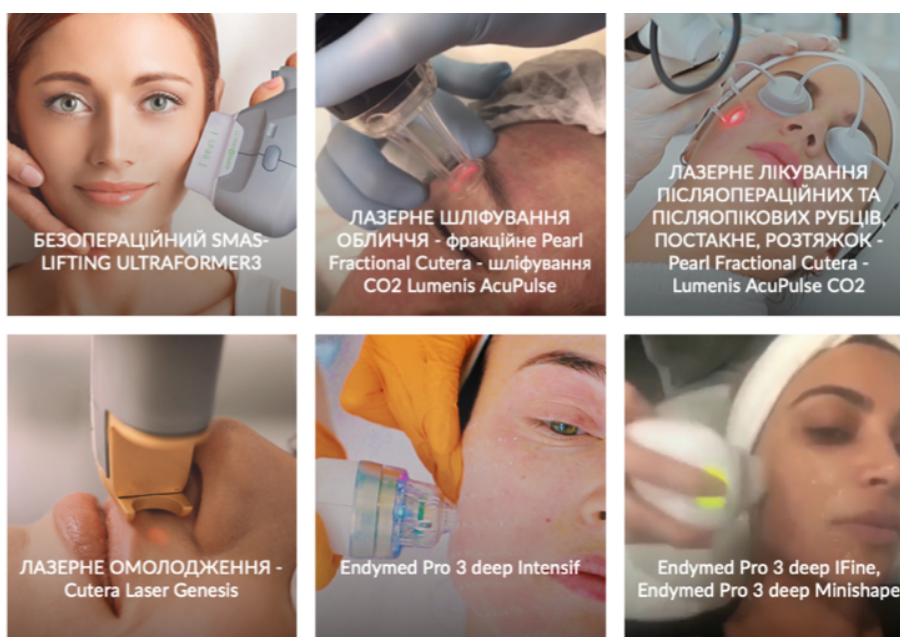


Рис.Е.2. Неоригінальний фотоконтент, який використовує на сайті “Genesis”

[14]

Додаток Є

Питання для якісного дослідження

Портрет цільової аудиторії:

1. Стать, вік, сімейний статус.
2. Сфера діяльності?
3. Як виглядає типовий вихідний день?
4. Як Ви оцінюєте матеріальний стан Вашої сім'ї?
 - змушені заощаджувати на харчуванні;
 - вистачає на харчування; але для купівлі одягу та взуття - потрібно накопичувати;
 - вистачає на харчування та необхідний одяг та взуття, проте для таких покупок як *мобільний телефон, порошок* - *потрібно накопичувати*;
 - вистачає на харчування, необхідний одяг, взуття, інші покупки, але для купівлі побутової техніки (*таких як телевізор, холодильник*) *потрібно накопичувати*
 - вистачає на харчування, необхідний одяг, взуття, покупки техніки, проте для таких покупок як *машина, квартира* *потрібно накопичувати*
 - покупки будь-якого розміру можу зробити в будь-який час

Критерії вибору приватної клініки естетичної медицини:

1. Якими послугами в естетичній медицині ви користувались за останні 2 роки?
 - косметологічні консультації

- контурна пластику
- омолодження шкіри
- ботулінотерапія
- нитковий ліфтинг
- блефаропластика
- видалення новоутворень
- лазерна епіляція
- лазерне лікування рубців
- лікування шкірних захворювань
- підтяжка шкіри
- жодну з вищеперелічених
- інше

2. За якими послугами ви найчастіше звертаєтесь до клінік естетичної медицини? Як часто?

3. Як обираєте клініку? Що для вас найважливіше при виборі клініки естетичної медицини? Чому?

4. Наскільки важливими для вас наступні критерії вибору клініки, де 5 – дуже важливо, 1 – зовсім неважливо

- вартість послуг
- місцезнаходження клініки
- медичне обладнання, яке використовують в клініці
- наявність сертифікатів та грамот лікарів / клініки
- позитивні відгуки в мережі
- широкий спектр послуг клініки
- зручність запису на прийом
- спеціалісти
- престижність клініки
- рейтинг клініки у Google
- можливість онлайн запису

5. Які клініки естетичної медицини у Львові ви знаєте? Звідки дізнались?

6. Чи були випадки, що ви зверталися у клініку, проте не були задоволені результатом? Якщо так, то що саме вам не сподобалось?

7. Яку клініку естетичної медицини найчастіше відвідуєте? Чому? Як часто?

8. Чи шукаєте додаткову інформацію про клініку, перш ніж здійснити вибір? Чому?

- Якщо так, то яку саме?

- Чи шукаєте відгуки про клініку перш, ніж здійснити вибір? Чому? Де саме?

- Чи шукаєте інформацію про лікарів, перш ніж записатись на прийом? Чому?

- Чи шукаєте додаткову інформацію про медичне обладнання, яке використовується в клініці? Чому?

- Чи слідкуєте за блогерами? Чи обираєте клініки та послуги, які вони рекомендують/рекламують? Чому?

- Чи переглядаєте відео на Youtube з порадами від приватних клінік? Чому?

- Чи стежите ви за клінікою в соціальних мережах? Чому?

9. Яке ваше ставлення до картинок До/Після? На вашу думку, клініка має це висвітлювати на своїх сторінках (сайт, соц мережі)?

10. Чи ознайомлювались із інформацією про препарати та обладнання, яке використовується в роботі на сайті клініки?

11. Чи важливо, щоб вартість послуг була зазначена на сайті? Чи ознайомлюєтесь із ціновою політикою клініки при виборі?

Запитання про клініку “Y”:

1. Звідки ви дізналися про естетичну клініку “Y”?

2. Чому ви обрали “Y”?

1. Як обирали? Серед яких клінік?

3. Які перші асоціації спадають на думку, коли чуєте “Y”?

4. Які у вас були очікування перед першим візитом у клініку? Які враження справила клініка?

5. Чи шукали інформацію про лікарів клініки? Чому?

6. Чи рекомендували клініку своїм друзям, знайомим? Чому?
7. Як ви думаєте, чим відрізняється естетична клініка “У” від інших клінік?
8. Що вам подобається у цій клініці? Що навпаки не подобається?
9. Якби ви були власником цієї клініки, що б ви змінили?
10. Оцініть клініку “У” за наступними критеріями від 1 до 5, де 5 – дуже добре, 1 – дуже погано:
 1. Ефективність процедур
 2. Інноваційність
 3. Зручність комунікації
 4. Сервісність
 5. Експертність/професіоналізм
 6. Комфорт, затишок, естетичний вигляд клініки.

Додаток Ж:

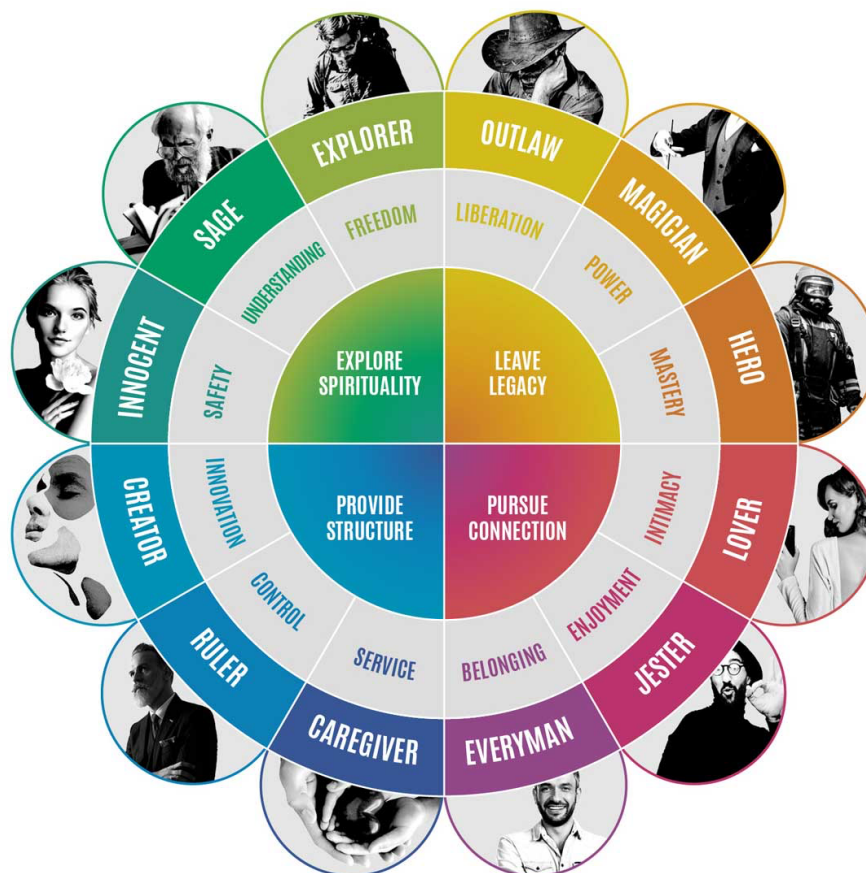


Рис.Ж.2. 12 архетипів в брендингу [24]

Додаток 3



Рис.3.2. Стиль комунікації бренду відповідно до Tone of voice