

УДК 614.2: 338.534

DOI <https://doi.org/10.32782/2519-4151-2025-1-11>

В. І. Криленко, д-р екон. наук, проф.

ORCID ID: 0009-0003-5664-5887

В. Я. Князькова, канд. екон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0002-2673-3400

Г. В. Немченко, PhD, доц.

ORCID ID: 0000-0003-0407-3744

МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕДИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Одеський національний медичний університет, Одеса, Україна

УДК 614.2: 338.534

В. І. Криленко, В. Я. Князькова, Г. В. Немченко

МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕДИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Одеський національний медичний університет, Одеса, Україна

Актуальність дослідження зумовлена сучасними викликами у сфері охорони здоров'я, пов'язаними зі зростанням витрат на медичне обслуговування, зміною попиту на медичні послуги та підвищенням конкурентного тиску під впливом глобалізації, розвитку цифрових технологій та впровадження штучного інтелекту. **Метою статті** є визначення основних інструментів маркетингового ціноутворення в медичній сфері та особливостей їх застосування в сучасних умовах трансформації медичної галузі. **Методологічні прийоми**, що були використані в ході дослідження: метод аналізу та синтезу – для характеристики теоретичних аспектів ціноутворення, порівняльний аналіз – для оцінювання підходів до ціноутворення в різних медичних закладах, статистичний та аналітичний методи – для збору та аналізу статистичних даних щодо вартості медичних послуг, метод узагальнення – для формування висновків і результатів дослідження. **Результати дослідження**. Розглянуто процес формування цінової політики в медичній сфері в контексті трансформації світових потреб у сфері охорони здоров'я та зростання інвестицій у наукові дослідження й розробки, цифровізації медицини та втручання штучного інтелекту в процеси лікування. Розкрито сутність процесу ціноутворення через реалізацію його послідовних етапів. Розглянуто основні маркетингові інструменти та особливості їх застосування в медичній сфері. Визначено оптимальні підходи до формування цін у галузі охорони здоров'я, здатні підвищити ефективність роботи медичних закладів та забезпечити доступність послуг для пацієнтів.

Ключові слова: медицина, охорона здоров'я, цінова політика, ціноутворення, маркетинг.

UDC 614.2: 338.534

V. I. Krylenko, V. Ya. Kniazkova, H. V. Nemchenko

MARKETING TOOLS FOR PRICING IN THE CONTEXT OF HEALTHCARE INDUSTRY TRANSFORMATION

Odesa National Medical University, Odesa, Ukraine

The relevance of the study is due to the current challenges in the healthcare sector associated with rising healthcare costs, changing demand for medical services and increasing competitive pressure under the influence of globalisation, development of digital technologies and introduction of artificial intelligence. **The purpose** of the article is to identify the main tools of marketing pricing in the medical sector and the specifics of their application in the current conditions of transformation of the medical industry. **Methodological techniques used in the study:** analysis and synthesis method – to

characterise the theoretical aspects of pricing, comparative analysis – to assess approaches to pricing in different medical institutions, statistical and analytical methods – to collect and analyse statistical data on the cost of medical services, generalisation method – to formulate conclusions and results of the study. **Results of the study.** The article examines the process of pricing policy formation in the medical sector in the context of the transformation of global healthcare needs and the growth of investment in research and development, digitalization of medicine and the intervention of artificial intelligence in treatment processes. The essence of the pricing process is revealed through the implementation of its successive stages. The main marketing tools and peculiarities of their application in the medical sphere are considered. The optimal approaches to pricing in the healthcare sector that can improve the efficiency of medical institutions and ensure the availability of services for patients are identified.

Key words: medicine, healthcare, pricing policy, pricing, marketing.

Вступ

Медична індустрія наразі перебуває на етапі бурхливого розвитку, зумовленого проникненням у сферу охорони здоров'я цифрових технологій та штучного інтелекту. Фармацевтична галузь також динамічно розвивається внаслідок упровадження інновацій, трансформації світових потреб у сфері охорони здоров'я і зростання інвестицій у наукові дослідження й розробки.

Елементом ринкової системи охорони здоров'я виступає платна медицина, яка забезпечує доступ до якісних медичних послуг на комерційній основі та розширює можливості пацієнтів у виборі лікарів, клінік та методів лікування. Управління ціноутворенням у медичній галузі є складовою частиною соціально-економічної політики держави, спрямованої на створення балансу між державною та приватною медициною [3, с. 81].

Процес формування цінової політики набуває особливого значення в процесі комерціалізації галузі охорони здоров'я та виступає потужним засобом досягнення стратегічних цілей медичного закладу. Ціноутворення в закладі охорони здоров'я здійснюється з дотриманням послідовних етапів, що забезпечують економічну доцільність, конкурентоспроможність і доступність медичних послуг для пацієнтів (табл. 1).

Дотримання цих етапів дозволяє медичному закладу забезпечити оптимальний баланс між вартістю послуг та їх якістю, підвищити рівень довіри пацієнтів та забезпечити фінансову стабільність.

Ефективно формувати та коригувати вартість медичних послуг дозволяють ключові інструменти ціноутворення у сфері охорони здоров'я, застосування кожного з яких окремо або в поєднанні являє собою важливу маркетингову компоненту.

Надзвичайно важливим для формування ефективної стратегії розвитку медичного закладу є аналіз конкурентного середовища, оскільки він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, оцінити їхні стратегії та визначити власні конкурентні переваги. Визначення позиції на медичному ринку допомагає зрозуміти, як заклад охорони здоров'я виглядає на тлі конкурентів. Виявлення сильних та слабких сторін коригує підходи до надання послуг і покращує якість медичного обслуговування [1, с. 97]. Оцінювання вартості медичної послуги й рівень сервісу сприяє встановленню конкурентоспроможної ціни з урахуванням вартості аналогічних послуг у конкурентів. Відслідковування тенденцій та інновацій дає змогу оперативно реагувати на зміни в медичній галузі та адаптувати маркетингову політику. Нарешті, розроблення унікальних конкурентних переваг створює можливість виділитися на ринку через підвищення якості та впровадження нових медичних послуг або покращення сервісу.

Зокрема, на основі результатів моніторингу цін на проведення ультразвукового дослідження органів черевної порожнини (печінка, жовчний міхур, підшлункова залоза, селезінка) середня ціна такої медичної послуги становить 740 грн (рис. 1). У цьому випадку власну ціну на ультразвукове

Таблиця 1

Послідовність формування ціноутворення в медичному закладі

№	Етап	Зміст етапу
1	Установлення цілей та завдань ціноутворення	Визначення основних стратегічних цілей: забезпечення доступності послуг, покриття витрат, отримання прибутку, підвищення конкурентоспроможності
2	Визначення попиту на ринку медичних послуг	Аналіз потреб пацієнтів, сезонних коливань попиту, демографічних особливостей та рівня платоспроможності населення
3	Оцінювання витрат медичного закладу на надання медичних послуг	Розрахунок собівартості медичних послуг з урахуванням витрат на обладнання, медикаменти, заробітну плату персоналу, комунальні платежі та інші операційні витрати
4	Аналіз цін на аналогічні медичні послуги конкурентів	Дослідження тарифів інших медичних закладів у регіоні, аналіз рівня якості послуг і додаткового сервісу
5	Вибір оптимального методу ціноутворення	Вибір методики (собівартісного, конкурентного, споживчого або змішаного підходу) з огляду на політику закладу та економічні реалії
6	Установлення остаточної ціни на медичні послуги	Визначення остаточного тарифу з урахуванням попиту, витрат, рівня конкуренції та платоспроможності пацієнтів

Джерело: [2]

дослідження медичного закладу на рівні конкурентів доцільно встановлювати із застосуванням додаткових бонусів як дієвого інструмента для підвищення лояльності та залучення нових клієнтів (наприклад, безкоштовна консультація лікаря, програма лояльності або знижка на наступне обстеження).

Наразі заклади охорони здоров'я дуже активно використовують диференціацію цін на основі якості медичних послуг та сервісу їх надання. Установлення різних цін на конкретну медичну послугу залежить від рівня комфорту, кваліфікації лікаря, обладнання та швидкості надання послуг. Часто медичні заклади формують преміум-пропозиції для пацієнтів, які готові платити більше за вищий рівень медичного обслуговування. Так, диференціацію цін на УЗД черевної порожнини серед інших успішно застосовує «Медичний дом Odrex»: за проведення процедури звичайними лікарями ціни встановлюються на рівні 910–1300 грн, прийом у лікаря з вищою кваліфікацією – 1300–1450 грн [7].

Багато переваг має пакетне ціноутворення, завдяки якому пацієнт отримує пропозицію комплексних медичних послуг за єдиною ціною. Створення комплексних програм обстеження (Check-up) включають кілька процедур за вигідною ціною. Так, обстеження серця в медичному

центрі «Оксфорд Медікал», що включає консультацію та повторну консультацію кардіолога, УЗД серця (Ехо), ЕКГ та лабораторні аналізи (ЗАК, ЗАС, глюкоза, ліпідограма), коштує 2700 грн замість 3350 грн, це на 19% менше звичайної ціни на всі процедури окремо. Пакет «Чекап для жінок», до складу якого входять консультація гінеколога первинна та повторна, класичний ПАП-тест (скринінгове дослідження мазка шийки матки), мікроскопія урогенітального мазку, кольпоскопія розширена, УЗД органів малого тазу трансвагінально, надається за ціною 10 555 грн замість 12 600 грн (зі знижкою 20%) [8].

Крім економії власних коштів, пацієнти залучаються до програми лояльності, що сприяє їх повторному зверненню до клініки. Створення індивідуальних програм для різних категорій пацієнтів (діти, вагітні, спортсмени, літні люди) привертає увагу більшої кількості пацієнтів та реалізує принцип персоналізації лікування, покращує діагностику і підвищує якість лікування, забезпечує зростання прибутку для клініки, оскільки комплексне обслуговування збільшує середній чек за візит і пацієнт, купуючи пакет послуг, витрачає більше коштів у межах одного звернення.

Сезонне та акційне ціноутворення є ефективним маркетинговим інструментом у сфері охорони здоров'я, оскільки дозволяє залучити нових

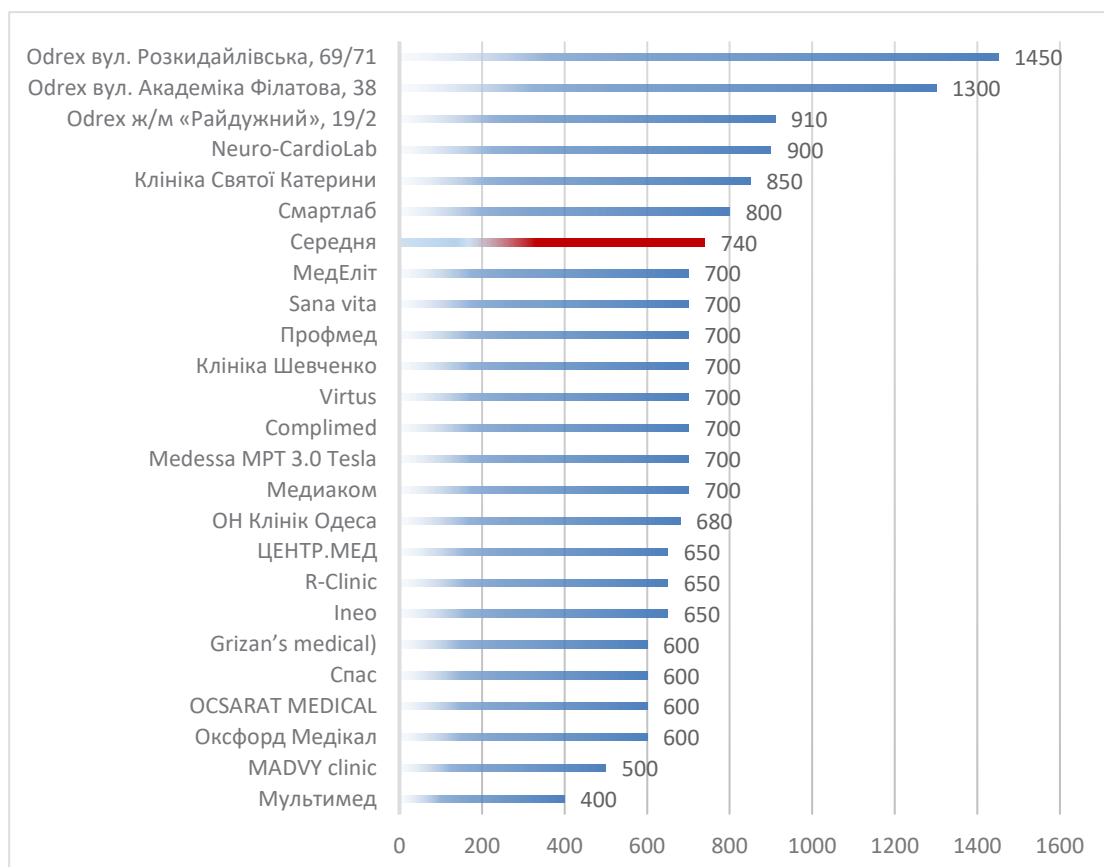


Рис. 1. Ціни в Одесі на УЗД органів черевної порожнини станом на 01.03.2025, грн
Джерело: [7]

пацієнтів, стимулює попит у періоди зниження активності, оптимізує завантаженість клініки та підвищує лояльність постійних клієнтів. Сезонне ціноутворення базується на коливаннях попиту на медичні послуги в різні пори року шляхом запуску акцій та знижок у періоди падіння попиту на медичні послуги та пропозицією спеціальних умов для певних категорій пацієнтів (діти, пенсіонери, ветерани). Найбільш популярними видами сезонного ціноутворення є вакцинація від грипу – знижки на щеплення в осінньо-зимовий період (наприклад, 10% у вересні), діагностика алергії – знижки на тести під час сезону цвітіння, профілактичні обстеження – знижки на Check-up після новорічних свят (січень–лютий), літні акції на аналізи – у періоди спаду попиту через відпустки та відпочинок, косметологічні процедури – акційні пропозиції на лазерну епіляцію в зимовий період, коли менше впливу сонячного світла.

До найбільш розповсюджених видів акційного ціноутворення відносяться: «Приведи друга» – знижка для пацієнта, якщо він порекомендує клініку іншій людині; комплексні пропозиції – наприклад, «УЗД + аналізи крові + консультація лікаря» зі знижкою 20%; персональні знижки на День народження – знижка 10–15% на будь-яку процедуру в тиждень народження; знижки для соціально незахищених груп – пенсіонерів, дітей, ветеранів, людей з інвалідністю; «Щасливі години» – знижки на обстеження в ранкові чи вечірні години; перша безкоштовна консультація – для залучення нових клієнтів; акції в період відкриття нової клініки або відділення – безкоштовна діагностика або знижки на перше відвідування.

«Оксфорд Медікал» в Одесі пропонує акції на послуги відділення естетичної медицини, спрямовані на збереження молодості шкіри та корекцію змін в області обличчя та тіла: лазерне омолодження шкіри обличчя в акційний період коштує 3000 грн замість 4500 грн (–33%). Оксфорд Медікал пропонує також акції на лазерну епіляцію (більше епільованих зон – більше знижка), «Приведи подругу» (–30% отримують обидві), акції для іменинників (–20% на всі апаратні процедури) [8].

Сезонне та акційне ціноутворення допомагає не тільки збільшити прибуток, але й покращити довіру до клініки, зробити медичні послуги більш доступними та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Ціноутворення на основі споживчої цінності полягає у встановленні вартості медичних послуг з огляду на суб'єктивне сприйняття пацієнтом якості та користі від отриманого обслуговування [9, с. 105]. Ключовими факторами, що впливають на споживчу цінність у медицині, є кваліфікація лікаря, якість медичного обладнання, комфорт умов лікування, персоналізоване ставлення до пацієнта. Зазвичай пацієнти готові платити більше за консультацію у відомого чи досвідченого спеціаліста, а сучасні апарати для діагностики та лікування підвищують довіру до клініки.

Швидке отримання результатів аналізів, знімків, консультацій підвищує відчуття цінності послуги та підвищує готовність пацієнта платити більше [6, с. 587]. Додатковий сервіс у формі нагадувань про візит, онлайн-запису, консультацій телефоном або в месенджерах створюють враження відповідальності клініки за здоров'я пацієнта та формують позитивне враження про медичний заклад.

Ціноутворення на основі рівня доходу пацієнтів передбачає встановлення вартості медичних послуг з урахуванням платоспроможності різних соціальних груп. Це дозволяє забезпечити доступність медичних послуг для всіх верств населення, зберігаючи при цьому економічну стабільність закладу.

Шляхом запровадження пільгових цін для соціально незахищених верств населення, залучення державних субсидій та програм відшкодування витрат медичний заклад забезпечує реалізацію гарантованого державою права кожного громадянина на доступність медичного обслуговування. Гнучке ціноутворення для різних груп клієнтів, програми соціальної підтримки та введення різних категорій сервісу дозволяють встановлювати нижчі ціни для студентів, дітей та пенсіонерів та стандартну або преміум-ціну для інших категорій, впроваджувати спеціальні пропозиції для сімей із низьким рівнем доходу або багатодітних родин, надати можливість пацієнтам вибирати рівень обслуговування: економ, стандарт, преміум – відповідно до своїх фінансових можливостей.

Найбільш популярними способами запровадження пільгових цін є безкоштовне щеплення для дітей та пенсіонерів у межах державної програми вакцинації, знижка для учасників бойових дій на стоматологічні послуги, безкоштовне флюорографічне обстеження в державних поліклініках для соціально незахищених верств населення, пільгові програми для вагітних і матерів-одиначок на діагностику та медичний супровід, пропозиції різних пакетів обслуговування – базовий (дешевший), стандартний та преміум. Нині в Одесі діють знижки для військових на медичні послуги в медичних центрах ОН Клінік – 10%, Оксфорд Медікал – 10%, Меділенд – 30%, мережі клінік VIVA – 30%, мережі відділень медичної лабораторії ДІЛА – 15%, 50%. [7]

Таким чином, ціноутворення на основі рівня доходу пацієнтів дозволяє збалансувати економічні інтереси медичного закладу та забезпечити соціальну справедливість у сфері охорони здоров'я. Застосування такого маркетингового інструменту формування ціни не означає, що медичний заклад обов'язково понесе збитки через запровадження занижених цін на медичні послуги, адже прибуток, навпаки, зростатиме через сегментацію – пацієнти з вищим доходом оплачують преміальні послуги, що компенсує пільгові програми.

Програми лояльності в медичних закладах спрямовані на утримання постійних пацієнтів та стимулювання повторних візитів. Вони допомагають

вибудувати довгострокові відносини з клієнтами, підвищити рівень довіри та створити конкурентну перевагу на ринку медичних послуг. Це можуть бути накопичувальні системи знижок, бонуси за рекомендацію клініки іншим людям, застосування кешбек-системи, впровадження сімейних програм та VIP-програм. Програми лояльності сприяють підвищенню рівня довіри та задоволеності пацієнтів, формуванню бази постійних пацієнтів, зростанню прибутку та стабільного доходу, покращенню репутації клініки та зниженню витрат на залучення нових пацієнтів. Забезпечення стабільного потоку клієнтів та підвищення конкурентоспроможності медичного закладу лише сприятиме зміцненню позицій закладу охорони здоров'я на медичному ринку. Наприклад, для постійних пацієнтів мережі «Оксфорд Медікал» у Києві діє програма лояльності, що включає персональні та сімейні знижки в розмірі від 5% до 10% [7].

Неабияке значення в процесі ціноутворення відводиться добровільному медичному страхуванню, коли страхова компанія покриває частково або повністю вартість медичних послуг відповідно до умов договору [4, с. 132]. Ціноутворення через добровільне медичне страхування дозволяє клінікам забезпечити стабільний потік пацієнтів, підвищити прибутковість і покращити якість обслуговування. Медична клініка та страхова компанія підписують контракт із фіксованими цінами на певний перелік послуг. Спеціальні пакети для застрахованих клієнтів включають додаткові бонуси та послуги, а також знижки на послуги, що не входять у страховий поліс. Покриття страхових випадків на умовах співоплати передбачають покриття частини вартості страховою компанією, решту доплачує пацієнт.

Digital-маркетинг у сфері охорони здоров'я відкриває нові можливості для гнучкого управління цінами, формування попиту та підвищення конкурентоспроможності медичних закладів. Завдяки цифровим інструментам клініки можуть аналізувати поведінку пацієнтів, адаптувати ціни в реальному часі та створювати персоналізовані пропозиції [6, с. 587].

CRM-системи (Customer Relationship Management) дозволяють збирати та аналізувати інформацію про пацієнтів, включаючи історію відвідувань, частоту звернень, уподобання та платоспроможність. На основі цих даних медичний заклад може встановлювати персоналізовані ціни для постійних пацієнтів, пропонувати спеціальні пакети або знижки для різних категорій клієнтів, оптимізувати ціноутворення залежно від сезонності та навантаження клініки. Контекстна та таргетована реклама (Google Ads, Facebook Ads), системи онлайн-запису дозволяють автоматично регулювати ціни залежно від попиту та часу прийому: вищі ціни – у години пікового навантаження, нижчі ціни – у періоди низького попиту (ранкові години, вихідні), підвищення ціни за експрес-запис або термінову консультацію. Пер-

соналізований email-маркетинг, платформи для онлайн-бронювання дозволяють проводити експерименти з цінами та підвищувати ефективність завантаження клініки. Використання ретаргетингу та ремаркетингу для повернення пацієнтів на сайт клініки після першого контакту, Chatbot та месенджерів для розповсюдження інформації про акції і знижки в реальному часі також є дієвими маркетинговими інструментами для управління цінами.

Для досягнення медичним закладом бажаного ефекту в реалізації ефективної політики ціноутворення доцільне поєднання кількох інструментів (наприклад, конкурентне ціноутворення + пакетна пропозиція). Важливо також зважати на споживчі очікування та платоспроможність пацієнтів. Підхід до ціноутворення повинен бути гнучким і адаптуватися до змін на ринку медичних послуг.

Висновки

Раціонально розроблена цінова стратегія є важливим елементом успішного функціонування будь-якого медичного закладу. Збалансоване використання маркетингових інструментів ціноутворення дозволяє не тільки забезпечити прибутковість медичного закладу, але й створити позитивний імідж, підвищити довіру пацієнтів та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку медичних послуг. Сфера ціноутворення в медицині постійно розвивається під впливом технологічних, економічних і соціальних факторів. Подальші дослідження в цій галузі мають важливе значення для підвищення ефективності роботи медичних закладів, доступності послуг та збалансування інтересів пацієнтів і постачальників послуг. Вони сприятимуть підвищенню ефективності роботи медичних закладів, покращенню якості послуг та створенню стійких механізмів фінансування системи охорони здоров'я.

ЛІТЕРАТУРА

1. Управління якістю медичних послуг в Україні в контексті міжнародного досвіду / В. Валах та ін. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2024. Том № 34. № 2 (2024). С. 94–105. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6030>
2. Власюк О.В., Денисюк О.Г. Особливості встановлення цін на медичні послуги підприємств галузі охорони здоров'я. *Державний університет «Житомирська політехніка»*. 2021. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/15-1.pdf>
3. Демченко Т.А., Слатвінський М.А. Моніторинг цінової політики підприємств охорони здоров'я. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2023. № 2(29-02). С. 81–87. URL: <https://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit29-02-048/6227>
4. Дем'янчук М., Рудінська О., Князькова В. Мотивація персоналу страховиків у сфері медичного страхування в умовах турбулентності. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2023. Том № 33. № 4 (2023). С. 129–142. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5879/6565657314>
5. Згурська О.М., Дима О.О., Діченко А.Л., Цифрове маркетингове забезпечення на ринку медичних послуг. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-04-10>

6. Сучасні тенденції маркетингового ціноутворення та їх вплив на попит / В. Лагодієнко та ін. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 5. С. 584–590. URL: <https://heraldes.khmn.u.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1047/1065>

7. Лікарні. Сервіс пацієнтів. URL: <https://likarni.com/ua/clinics/odessa/>

8. Оксфорд Медікал. URL: <https://odessa.oxford-med.com.ua/ua/akcii/vnimanie-inekci-krasoti-so-skidkoi/>

9. Стройко Т.В., Константинов В.А., Бондарь М.М. Теоретико-методологічні основи формування стартап-підприємництва. *Держава та регіони*. 2024. № 2 (132). С. 104–109. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/2_2024/20.pdf

REFERENCES

1. Valakh V., Rudinska O., Busel S., Kniazkova V. Management of medical services in Ukraine in the context of international experience. *Ekonomichnyy analiz*. West Ukrainian National University. 2024; 34(2):94-105. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6030> (in Ukrainian)

2. Vlasyuk O.V., Denysiuk O.G. Features of setting prices for medical services of health care enterprises. State University of Zhytomyr Polytechnic. 2021. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/15-1.pdf>. (in Ukrainian)

3. Demchenko T.A. Slatvinskyi M.A. Monitoring of the price policy of healthcare enterprises. *Modern Engineering and Innovative Technologies*, 2023; 2(29-02):81–87. URL: <https://www.moderntechno.de/index.php/meit/article/view/meit29-02-048/6227> (in Ukrainian)

4. Demianchuk M., Rudinska O., Kniazkova V. Motivation of insurers' staff in the health insurance sector in turbulent times. *Ekonomichnyy analiz*. West Ukrainian National University. 2023; 33(4):129-142. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5879/6565657314> (in Ukrainian)

5. Zghurska O., Dyma O., Dichenko A. Digital Marketing Providing in the Market of Medical Services. *Problems of Modern Transformations*. Series: Economics and Management / Economics and management of enterprises (by type of activity). 2023; 9. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-04-10> (in Ukrainian)

6. Lagodiienko V., Milcheva V., Golodoniuk O., Braiko M. Modern trends in marketing pricing and their impact on demand. *Herald of Khmelnytsky National University*. 2024; 5:584-590. URL: <https://heraldes.khmn.u.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1047/1065> (in Ukrainian)

7. Hospitals. Patient service. URL: <https://likarni.com/ua/clinics/odessa/>. (in Ukrainian)

8. Oxford Medical. URL: <https://odessa.oxford-med.com.ua/ua/akcii/vnimanie-inekci-krasoti-so-skidkoi/> (in Ukrainian)

9. Stroiko T., Konstantynov V., Bondar M. Theoretical and methodological basis of the formation of a startup business. *State and Regions*. 2024; 2(132):104-109. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/2_2024/20.pdf (in Ukrainian)

Надійшла до редакції 26.03.2025

Прийнята до публікації 28.04.2025

Опубліковано 30.06.2025