

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

ДАНИЛЮК В'ячеслав Олексійович, <https://orcid.org/0000-0001-7788-9029>,
канд. екон. наук, доцент, Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, Київ, Україна, danyliuk.viacheslav@kneu.edu.ua

СИНЬООК Валерія Андріївна, <https://orcid.org/0009-0001-5466-158X>,
бакалаврантка ОП «Менеджмент бізнес-організацій», Київський національний
економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

Тип статті:
дослідницька
стаття

Надійшло:
01.03.2026

Прийнято:
21.04.2026

Опубліковано:
31.05.2026

УДК:
007
[37.005.4:005.1]

**JEL
Classification:**
L1, L11, M31, M37

**Засновник і
видавець:**
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Анотація. Цифрова комунікація є інструментом організування багатьох основних процесів організації, зокрема маркетингових, збутових, операційних. Тому аналізування процесу цифрової комунікації і його удосконалення є актуальним, оскільки забезпечує зростання ефективності цього процесу та підвищує результативність функціонування організації в цілому. Метою статті є визначення основних елементів аналізування процесу цифрової комунікації організації та шляхів підвищення ефективності цифрової комунікації на прикладі підприємства галузі охорони здоров'я України. Стаття є емпіричним дослідженням, в якій використано методи спостереження та оцінювання процесу цифрової комунікації в реальному функціонуючому підприємстві. У статті наведено послідовність етапів аналізування процесу цифрової комунікації з акцентом на етапи збору і підготовки інформації, формування контенту для цифрових каналів, публікацію та поширення контенту, взаємодію з аудиторією, моніторинг та оцінювання ефективності комунікацій; розглянуто інструменти підвищення ефективності цифрової комунікації. Наукова новизна отриманих результатів полягає у виділенні спільних і відмінних рис поняття «цифрова комунікація» за різними авторами, виокремленні елементів для аналізування процесу цифрової комунікації, визначенні його особливостей для підприємства сфери охорони здоров'я, а також у формуванні набору інструментів підвищення ефективності цифрової комунікації. Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих етапів аналізування процесу цифрової комунікації та інструментів підвищення її ефективності в широкому колі організацій різних типів діяльності.

Ключові слова: цифрова комунікація, ефективність, процес, канал комунікації, цільова аудиторія, веб-сайт.

Як цитувати: Данилюк, В. О., & Синьоок В. А. (2026). Підвищення ефективності цифрової комунікації підприємства сфери охорони здоров'я України. *Стратегія економічного розвитку України*, 58, 208-226. <https://doi.org/10.33111/sedu.2026.58.208.226>

Cite as: Danyliuk, V., & Synook, V. (2026). Increasing the Efficiency of Digital Communication in the Healthcare Sector of Ukraine. *Strategy of Economic Development of Ukraine*, 58, 208-226. <https://doi.org/10.33111/sedu.2026.58.208.226>



Вступ

У сучасних організаціях процес комунікації відіграє ключову роль, оскільки забезпечує реалізацію функції координації між різними ланками всередині організації та з зовнішніми контрагентами. Крім того, формування каналів комунікації, як основний етап процесу комунікації, дає змогу розширити кількість зв'язків організації, залучити більшу кількість партнерів, забезпечити чіткість і стабільність передачі інформації в межах каналів, усунути непорозуміння між різними суб'єктами комунікації. У період стрімкого розвитку цифровізації і цифрових інструментів зокрема, зростає необхідність їхньої імплементації в організаціях і використання в процесі здійснення комунікацій. Це дозволяє значно скоротити час і інші ресурси в межах комунікаційного процесу, підвищити його ефективність і надійність, удосконалити зберігання інформації і максимально усунути її витік.

Специфіка функціонування різних організацій зумовлює складність побудови єдиної концепції аналізування комунікаційного процесу, визначення його основних елементів та їхньої систематизації. Тому наукова проблема полягає не тільки у складності уніфікації методики аналізування процесу комунікації, а й у формуванні переліку цифрових інструментів, здатних підвищити його ефективність, усунути невизначеність під час затримки надходження інформації, забезпечити ефективний зв'язок між суб'єктами комунікації. У межах досліджень цифрових комунікацій існує розрив, який полягає у спробі об'єднати різні методики аналізування процесу цифрової комунікації для різних організацій і запропонувати уніфіковані шляхи підвищення ефективності цифрової комунікації. Натомість, не заперечуючи можливість певної уніфікації, варто запропонувати методику аналізування в межах організацій певної галузі і, за можливості, переносити позитивні практики на організації інших галузей.

Огляд літератури

Аналізування дефініції «цифрова комунікація» дозволяє здійснити порівняння поглядів науковців за декількома ключовими ознаками. По-перше, спільною рисою для всіх дослідників (як українських, так й іноземних) є визнання того, що цифрова комунікація не обмежується лише зміною способу передавання повідомлень, а є комплексною системою взаємодії між учасниками інформаційного обміну. Більшість авторів (Huiva et al., 2025, Kriukov, 2025, Ramirez et al., 2016) підкреслюють, що основою такої взаємодії є використання цифрових технологій, платформ і каналів зв'язку, які забезпечують оперативність обміну інформацією та можливість взаємодії незалежно від часових і просторових обмежень. Водночас, іноземні дослідники (El-Astal et al., 2025, Sadiku et al., 2022) наголошують на важливості інтерактивності комунікаційного процесу та можливості зворотного зв'язку між учасниками комунікації. По-друге, проведене порівняння дозволяє виділити два основні вектори спрямованості цифрових комунікацій:

1. Зовнішня спрямованість. Представники цього підходу (Huiva et al., 2025, Kriukov, 2025, Ramirez et al., 2016) акцентують увагу на взаємодії підприємства

зі стейкхолдерами та іншими учасниками зовнішнього середовища. На їхню думку цифрова комунікація виступає інструментом формування іміджу підприємства, забезпечує інформаційну відкритість та розвиток ефективної співпраці з партнерами та клієнтами. У праці (Sadiku et al., 2022) також підкреслено роль цифрових пристроїв та онлайн-інструментів як основних каналів взаємодії між користувачами.

2. Внутрішня спрямованість. Інший підхід (Shchetinina et al., 2023, Kondratenko et al., 2023) зосереджує увагу на внутрішньокорпоративних зв'язках. Згідно з ним цифровізація комунікацій розглядається як інструмент забезпечення оперативного обміну інформацією між працівниками та структурними підрозділами, що сприяє підвищенню ефективності управління підприємством. У дослідженні (El-Astal et al., 2025) також наголошується на важливості організації ефективного процесу передавання повідомлень із можливістю швидкого отримання зворотного зв'язку.

Дослідженням ролі процесу цифрової комунікації в організації займалися (Huiva et al., 2025), які розглядали роль стейкхолдерів і формування іміджу в контексті цифрової комунікації. На відміну від даного, у центрі підходу до підвищення ефективності комунікацій (Kriukov, 2025) лежить важливість формування цифрових каналів, платформ і інформаційних зв'язків, які виникають в процесі цифрової комунікації (Shchetinina et al., 2023, Grewal et al., 2022, Pianese et al., 2025, Staehr et al., 2025). У цілому, не заперечуючи попередні підходи до підвищення ефективності комунікацій (Kondratenko et al., 2023, Militello, 2025) визначили роль інформаційних технологій під час управлінської взаємодії, а (Lysenko, 2023) виокремив особливості цифрової трансформації, як драйвери підвищення ефективності саме цифрової комунікації на державних підприємствах. Окремим підходом до підвищення ефективності комунікації є функціональний підхід, в межах якого (Ramirez et al., 2016) акцентували увагу на ролі функції координації в процесі комунікації, а (El-Astal et al., 2025) вивчали процес передачі інформації і зворотній зв'язок між суб'єктами комунікації, як функцію системи комунікацій організації. У межах підходу до формування середовища організації автори Sadiku M. N. O., Chukwu U. C., Ajayi-Majebi A., Musa S. M. (Sadiku et al., 2022) визначили і згрупували онлайн-інструменти в цифровому середовищі, які здатні позитивно вплинути на ефективність процесу комунікації.

Важлиим аспектом залишається дослідження показників вимірювання ефективності цифрової комунікації. Згідно з підходом (Gołab-Andrzejak, 2023) ефективність цифрової комунікації визначається за допомогою 2-х інструментів: аналізування контенту засобами штучного інтелекту; вимірювання ефективності процесу комунікації на основі сформованої в організації системи ключових показників успішності з виключенням фінансових показників. Натомість, підхід (Holmlund et al., 2020) передбачає аналізування користувацького досвіду цифровими каналами комунікації організації за допомогою низки показників, серед яких структуризація інформації, рівень задоволення клієнтів, користувацькі

рейтинги та відгуки. Відмінність між підходами полягає в тому, що перший з них визначає внутрішнє по відношенню до організації джерело аналізування ефективності комунікацій, а другий – зовнішнє джерело. Окремо варто звернути увагу на дослідження (Herhausen et al., 2020), в якому авторами, на відміну від інших підходів, в яких досліджувалися проблеми ефективності комунікацій конкретних організацій або галузей, здійснено спробу визначити фундаментальні проблеми підвищення ефективності цифрових комунікацій внаслідок існування двох «розривів»: «розриву практики», як різниці між існуючими управлінськими практиками підвищення ефективності комунікацій і ідеальним уявним рівнем їхньої ефективності та «розриву знань», як різниці між теоретичними підходами до підвищення ефективності і реальними процесами цифрової трансформації.

Методологія

У межах дослідження було використано емпіричні дані підприємства сфери охорони здоров'я України – ДП «МЗУ». Так, внутрішні дані підприємства використано для побудови схеми процесу цифрової комунікації з цільовою аудиторією. На основі відкритої інформації з офіційних веб-сайтів ДП «МЗУ» і МОЗ України виокремлено основні канали комунікації з цільовою аудиторією. За допомогою програмних засобів Lighthouse 12.6.1 та GTmetrix було здійснено аналізування технічних характеристик офіційного веб-сайту підприємства. Відкрити інформацію з офіційних сторінок соціальних мереж ДП «МЗУ» використано для оцінювання процесу цифрової комунікації та ефективності цифрових каналів комунікації підприємства. У дослідженні використано статті, зокрема, з періодичних видань Scopus та інших наукометричних баз, українських та іноземних дослідників, які дозволили зробити висновки щодо фундаментальних компонент, які об'єднують погляди на сутність поняття «цифрова комунікація» та підходи щодо її ролі у підвищенні ефективності процесу комунікації підприємства.

У межах дослідження застосовано методи аналізу, синтезу і порівняння під час критичного зіставлення різних визначень поняття «цифрова комунікація» і підходів щодо ефективності цифрової комунікації. Метод узагальнення було використано в ході визначення етапів аналізування комунікаційного процесу та виокремлення проблем ефективності цифрових комунікацій бази дослідження. Результатом застосування методів формалізації і контент-аналізу стало формування прикладу контент-плану для підприємства сфери охорони здоров'я, зокрема, виокремлено низку релевантних тем, визначено необхідний формат контенту та співвіднесено відповідні теми і формати. У ході визначення ефективності цифрових каналів комунікації застосовано метод експертного оцінювання, а саме метод бальної оцінки на основі вагових коефіцієнтів згідно з результатами опитування як працівників підрозділів ДП «МЗУ, які задіяні безпосередньо в управлінні комунікаційним процесом, так і інших підрозділів, які виступали експертами, що оцінювали зручність комунікаційних каналів, як користувачі (анкетування). Для цього кожен канал комунікації було оцінено за

10-ти бальною системою, де 0 – найнижча оцінка, а 10 – максимальна позитивна оцінка, крок шкали оцінювання – 1 бал. Загальна кількість працівників, що взяла участь в опитуванні – 100 осіб, що складає близько 56% від загальної кількості працівників підприємства станом на кінець 2025 року. У анкеті було сформульовано 15 запитань з вагою від 0,05 до 0,25 по кожному запитанню. Отримані результати були округлені до цілої оцінки з врахуванням аргументів щодо специфіки каналу комунікації і його об'єктивної важливості для підприємства. Ступінь довіри анкетування складає близько 97% при стандартній похибці близько 3%, NPS становить близько 94%.

Результати

У сучасних умовах трансформації систем управління і їхнього приведення до вимог цифровізації важливим аспектом є розуміння поняття «цифрова комунікація», яка серед інших процесів в організації є визначальною і необхідною. Трагування поняття «цифрова комунікація» наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Визначення поняття «цифрова комунікація»

Автор	Визначення	Авторський коментар
Гуйва О. та ін. (Huiwa et al., 2025)	Цифрові комунікації розглядаються як система взаємодії підприємства зі стейкхолдерами, що здійснюється за допомогою цифрових технологій і спрямована на формування іміджу та ефективного інформаційного обміну	Акцент на ролі цифрових технологій у формуванні іміджу підприємства та взаємодії із зовнішнім середовищем
Крюков Д. (Kriukov, 2025)	Цифрові комунікації визначаються як процес трансформації взаємодії організації зі стейкхолдерами через використання цифрових каналів і платформ	Акцент на трансформаційному характері комунікацій і ролі цифрових платформ
Щетиніна Л. В. та ін. (Shchetinina et al., 2023)	Цифрові комунікації являють собою цифровізовані інформаційні зв'язки між працівниками та підрозділами організації, що забезпечують оперативний обмін інформацією	Акцент на значенні внутрішніх комунікацій, що є важливим для ефективного менеджменту організації
Кондратенко Н. та ін. (Kondratenko et al., 2023)	Комунікації в цифровому середовищі трактуються як процес використання сучасних інформаційних технологій для забезпечення управлінської взаємодії	Акцент на зв'язку цифрових комунікацій з процесом прийняття управлінських рішень
Ramirez R. та ін. (Ramirez et al., 2016)	Цифрова комунікація визначається як координований процес обміну інформацією з використанням цифрових технологій для забезпечення співпраці між стейкхолдерами	Акцент на координації та співпраці між учасниками комунікації

Автор	Визначення	Авторський коментар
El-Astal M. та ін. (El-Astal et al., 2025)	Цифрова комунікація визначається як процес, за допомогою якого джерело, використовуючи інтерактивний канал, передає цілеспрямоване, цифрове запрограмоване, доступне та відтворюване повідомлення отримувачу, який має необмежену можливість надати зворотний зв'язок	Розглядає цифрову комунікацію як інтерактивний процес із можливістю зворотного зв'язку, що відображає реальні особливості цифрового середовища
Sadiku M. та ін. (Sadiku et al., 2022)	Цифрова комунікація визначається як спосіб передавання інформації за допомогою цифрових пристроїв і онлайн-інструментів (електронної пошти, текстових повідомлень, соціальних мереж), що забезпечують обмін повідомленнями між користувачами в цифровому середовищі	Визначення є практично орієнтованим, оскільки підкреслює роль цифрових пристроїв та онлайн-інструментів як основних каналів сучасної комунікації

Джерело: складено авторами на основі (Huiva et al., 2025, Kriukov, 2025, Shchetinina et al., 2023, Kondratenko et al., 2023, Ramirez et al., 2016, El-Astal et al., 2025, Sadiku et al., 2022).

У представлених наукових підходах до дефініції «цифрова комунікація» простежується відмінність у рівні технологічної орієнтації визначень. Так, українські автори (Kondratenko et al., 2023) роблять акцент на використанні сучасних інформаційних технологій як засобу управлінської взаємодії, тоді як іноземні дослідники (El-Astal et al., 2025, Sadiku et al., 2022) розглядають цифрову комунікацію як процес передавання інформації за допомогою цифрових пристроїв, мереж і платформ, що забезпечують інтерактивність і швидкість інформаційного обміну.

Узагальнюючи результати порівняння, можна виділити три фундаментальні компоненти, що об'єднують підходи авторів у період 2020–2025 років:

— *інтерактивність* — забезпечення швидкого та двостороннього обміну інформацією між учасниками комунікаційного процесу, а також можливість отримання оперативного зворотного зв'язку;

— *технологічність* — використання цифрових платформ, інформаційних систем, електронних засобів зв'язку та онлайн-інструментів для передавання даних;

— *інтегрованість* — поєднання інформаційних потоків і комунікаційних процесів у єдиному цифровому середовищі підприємства.

Таким чином, проведений порівняльний аналіз дефініцій підтверджує, що в сучасній науковій думці цифрова комунікація розглядається як важливий управлінський ресурс, що забезпечує ефективну взаємодію між учасниками бізнес-процесів, підвищує оперативність прийняття управлінських рішень і сприяє адаптації бізнес-організації до умов цифрової трансформації економіки.

В умовах трансформації системи охорони здоров'я України та викликів воєнного стану особливого значення набуває діяльність стратегічних державних інституцій, відповідальних за медичну безпеку країни. Ключовим суб'єктом у

цій сфері є Державне підприємство «Медичні закупівлі України» (далі ДП «МЗУ»), створене у 2018 році як централізована агенція для забезпечення прозорого та ефективного постачання лікарських засобів, вакцин та медичного обладнання. Цифрові комунікації є стратегічним інструментом забезпечення прозорості діяльності ДП «МЗУ», координації його закупівельних процесів та підтримки довіри суспільства.

Для визначення можливостей підвищення ефективності цифрової комунікації, насамперед, потрібно дослідити наявні інструменти цифрової комунікації та проаналізувати, чи є релевантними канали цифрової комунікації підприємства його комунікаційному процесу. Оцінювання процесу цифрової комунікації складається з 3-х етапів.

1. Аналізування цифрових каналів комунікації.

Основним завданням у межах аналізування цифрових каналів комунікації є визначення цільової аудиторії підприємства. Цільовою аудиторією підприємств сфери охорони здоров'я, для яких створюється контент в цифрових мережах є спеціалізовані державні органи сфери охорони здоров'я, постачальники медичних товарів, міжнародні донорські та партнерські організації, заклади охорони здоров'я та лікарі, пацієнти та пацієнтські організації, а також представники ЗМІ та блогери. На рис.1 наведемо процес цифрової комунікації з цільовою аудиторією ДП «МЗУ».

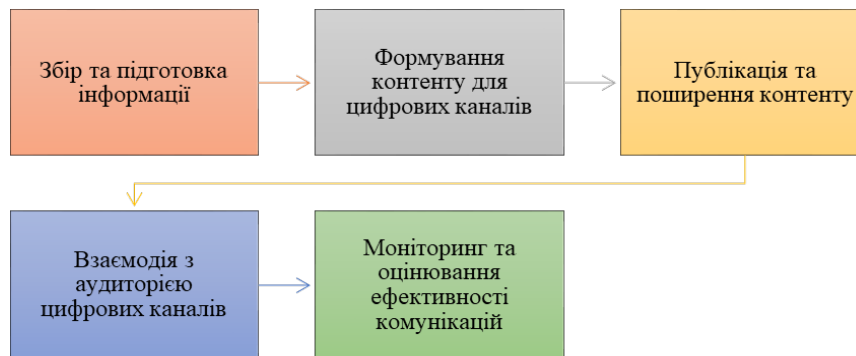


Рисунок 1. Процес цифрової комунікації з цільовою аудиторією на прикладі ДП «МЗУ»

Джерело: складено авторами на основі відкритої інформації з офіційних каналів в соціальних мережах ДП «МЗУ» і офіційного веб-сайту Міністерства охорони здоров'я України

Важливим аспектом процесу цифрової комунікації є чітке розмежування функцій підрозділів, задіяних в цьому процесі. На прикладі ДП «МЗУ» виокремлено наступні функції підрозділів цифрової комунікації: відділ комунікацій та зв'язків з громадськістю готує й публікує контент на веб-сайті, у соціальних мережах та месенджерах; підрозділ управління цифрової трансформації контролює роботу цифрових платформ і каналів; відділ розробки програмного за-

безпечення адаптує та оновлює функціонал сайту і сервісів; відділ супроводу інформаційних систем забезпечує стабільність їх роботи; відділ підтримки клієнтів відповідає на запити аудиторії та організовує комунікацію; відділи аналітики та бізнес-аналітики збирають дані про ефективність комунікацій, аналізують статистику взаємодії користувачів і готують рекомендації для покращення процесів. Наступним кроком при аналізуванні цифрової комунікації є визначення основних каналів комунікації з цільовою аудиторією (табл.2).

Таблиця 2. Основні канали комунікації з цільовою аудиторією на прикладі ДП «МЗУ»

Цільова аудиторія	Канали комунікації
Пацієнти та пацієнтські організації	соціальні мережі, сайт, чат-бот, загальнонаціональні онлайн-ЗМІ, ТБ, сайт, друковані матеріали (брошури, листівки), розсилки новин, події
Медичні заклади, лікарі	соціальні мережі, професійні видання, онлайн та офлайн-події, воркшопи
Держава (центральні органи виконавчої влади, антикорупційні органи)	соціальні мережі, сайт, ньюзлеттери, аналітичні матеріали, онлайн та офлайн-події
Міжнародні донорські та партнерські організації	соціальні мережі, сайт, ньюзлеттери, аналітичні матеріали, онлайн та офлайн-події
Постачальники ліків та медичних товарів	соціальні мережі, спільні форуми/виступи або інші заходи, соціальні мережі (LinkedIn)
ЗМІ, блогери	соціальні мережі, розсилки релізів, прес-події (публічні/закриті), сайт, закритий чат у месенджері (окремий чат, створений для оперативного обміну інформацією з визначеним пулом ЗМІ)

Джерело: складено авторами на основі відкритої інформації з офіційних веб-сайтів ДП «МЗУ» і Міністерства охорони здоров'я України

Варто зазначити, що для підвищення ефективності цифрової комунікації підприємства, насамперед, необхідно підвищувати ефективність використання каналів комунікації. Головним цифровим каналом комунікації для ДП «МЗУ» є веб-сайт (рис.2).

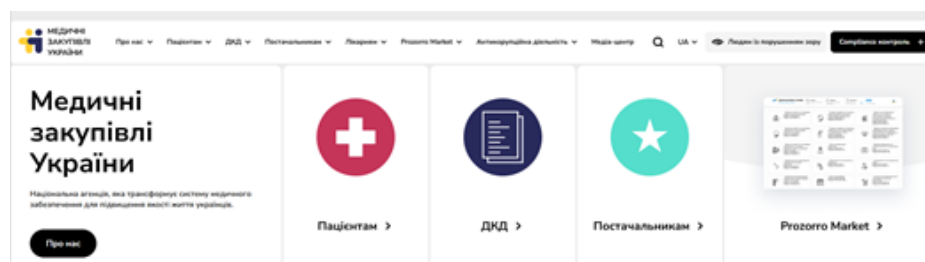


Рисунок 2. Головна сторінка веб-сайту ДП «МЗУ»

Джерело: складено авторами на основі відкритої інформації офіційного веб-сайту ДП «МЗУ»

На основі даних рис. 2 можемо зробити висновок, що офіційний веб-сайт виконує роль центрального джерела інформації про роботу підприємства, його завдання та поточну діяльність. На головній сторінці має бути представлено бренд, місію, візію, цінності та основні напрями діяльності підприємства. Аналізування роботи веб-сайту проводиться за допомогою спеціальних сервісів перевірки швидкості завантаження, структурованості сторінок та ключових показників взаємодії користувачів (Web Vitals). Інструментами аналізу веб-сайту у середовищі Chrome 142.0.0.0 є програмні засоби Lighthouse 12.6.1 та GTmetrix, результати наведено на рис. 3.

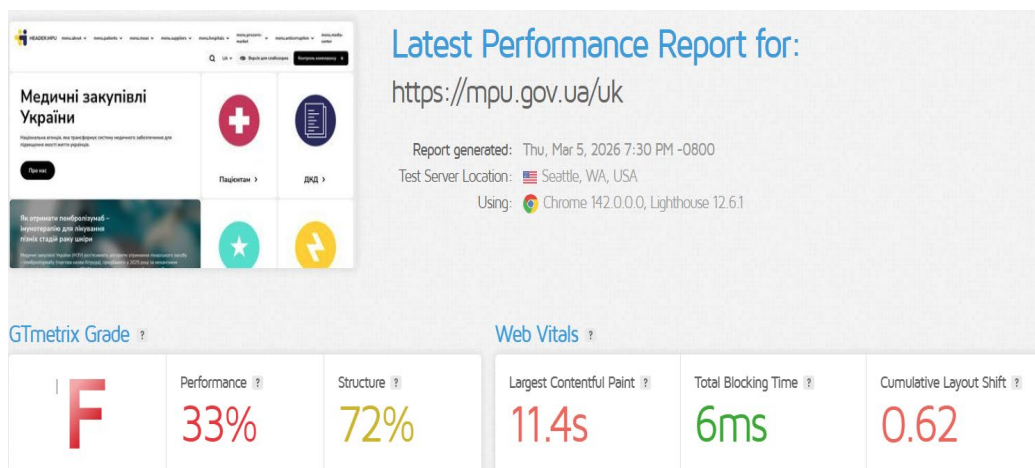


Рисунок 3. Результати перевірки технічних характеристик веб-сайту ДП «МЗУ»

Джерело: складено авторами на основі результатів перевірки офіційного веб-сайту ДП «Медичні закупівлі України» засобами Lighthouse 12.6.1 та GTmetrix.

Отже, для вимірювання якості роботи веб-сайту варто спиратися на набір технічних показників і контролювати їхні значення: продуктивність сайту (> 70%), швидкість завантаження основного контенту (до 2,5 с), загальний час блокування (0-200 мс), візуальна стабільність (< 0,1), структура веб-сайту (> 80%).

2. Аналізування сторінок в соціальних мережах.

Цільовою аудиторією в соціальних мережах підприємств сфери охорони здоров'я є пацієнти та пацієнтські організації, професійна спільнота, постачальники медичних товарів, державні органи, заклади охорони здоров'я та лікарі, представники ЗМІ. Сторінки доцільно оформлювати в одному стилі з веб-сайтом (рис.4, 5).

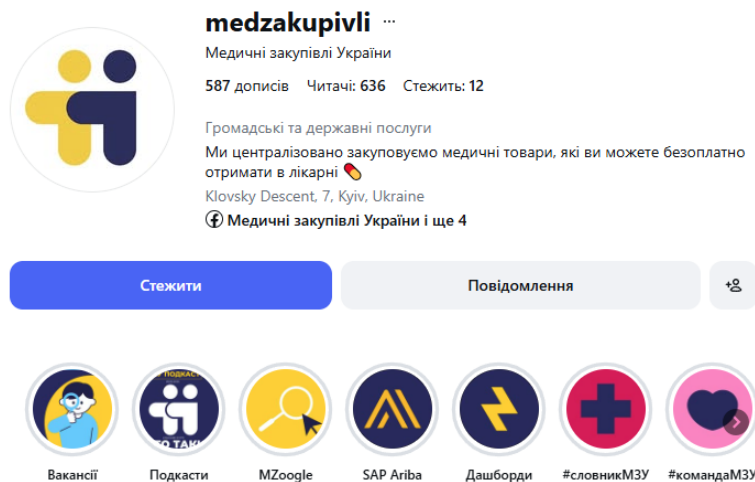


Рисунок 4. Сторінка ДП «МЗУ» в соціальній мережі Instagram

Джерело: складено авторами на основі відкритої інформації з офіційної сторінки ДП «МЗУ» в соціальній мережі Instagram

Контент сторінок варто формувати з врахуванням висвітлення результатів роботи підприємства, змін в нормативно-правовому регулюванні медичної галузі України (зокрема, щодо державних закупівель), висвітлення подій сектору державної медицини, опис процесу роботи підприємства. Доцільними форматами постів на сторінках є Stories, REELS; види постів: статичні з текстовою підводкою, карусель, інтерактивні (задачі, голосування-опитування), GIF (анімації).

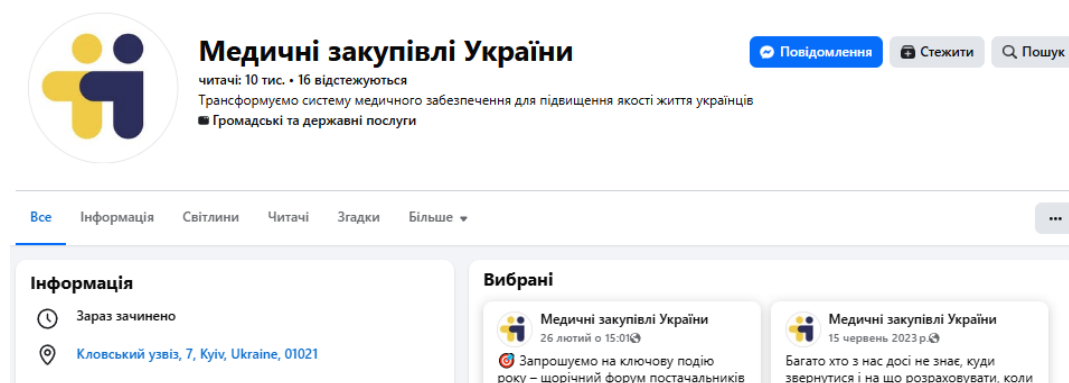


Рисунок 5. Сторінка ДП «МЗУ» в соціальній мережі Facebook

Джерело: складено авторами на основі відкритої інформації з офіційної сторінки ДП «МЗУ» в соціальній мережі Facebook

3. Визначення ефективності цифрових комунікацій.

Ефективність здійснення цифрових комунікацій підприємств охорони здоров'я через основні цифрові канали доцільно визначати за допомогою експертного оцінювання, зокрема, через анкетування. Для цього ефективність взаємодії по кожному каналу може бути оцінено за 10-ти бальною системою, де 0 – найнижча оцінка, а 10 – максимальна позитивна оцінка (табл. 3).

Таблиця 3. Ефективність цифрових каналів комунікації на прикладі ДП «МЗУ»

Цифровий канал	Аргументація оцінки	Оцінка, балів
Електронна пошта	Використовується для обміну документами та повідомленнями з постачальниками та медичними закладами; забезпечує швидку та офіційну комунікацію	8
Веб-сайт	Центральне джерело інформації; має чітку структуру та розділи, але повільне завантаження LCP 11,4 с і високий CLS 0,62 погіршують користувацький досвід	6
Соціальна мережа Instagram	636 читачів, 587 дописів, середня взаємодія ~30 лайків; контент висвітлює діяльність, але охоплення обмежене та комунікація не завжди двостороння	5
Соціальна мережа Facebook	10 тис. читачів, пости 1–2 рази на день, середня кількість лайків 20, коментарі залишаються без відповіді; взаємодія з аудиторією частково налагоджена	4
Канал на платформі YouTube	61 відео, 1,68 тис. підписників, перегляди 20–5,8 тис.; регулярність публікацій низька, контент освітній та роз'яснювальний	6
Канал у месенджері Telegram	Оперативне інформування 2–3 рази на місяць; охоплює професійну спільноту та пацієнтів, але не висока активність	5
Канали національного марафону «Єдині новини» на ТБ	Використовуються для висвітлення ключових аспектів діяльності; охоплюють широку аудиторію, але обмежена інтеграція	7

Джерело: складено авторами на основі результатів внутрішнього анкетування працівників ДП «МЗУ»

На прикладі ДП «МЗУ» можемо сформулювати загальні проблеми ефективності цифрової комунікації, які притаманні підприємствам сфери охорони здоров'я України:

1. Недостатня кількість ефективних каналів цифрової комунікації для різних груп аудиторії, які були б пристосовані до різних сегментів цільової аудиторії. Формально підприємство використовує сайт, електронну пошту, Facebook, Instagram, YouTube, Telegram, проте не всі канали дають однаково якісний результат, а окремі інструменти, такі як чат-бот та інші інтерактивні платформи підтримки користувачів, ще не впроваджені.

2. Недостатньо якісно побудована взаємодія в існуючих цифрових каналах комунікації. Це проявляється в низькій регулярності частини публікацій, неоперативному реагуванні на коментарі у Facebook, недостатньому використанні потенціалу YouTube та Telegram, а також у технічних недоліках веб-сайту, зок-

рема низькій швидкості завантаження і високому показнику CLS. Усе це погіршує користувацький досвід і знижує ефективність комунікації з цільовими аудиторіями.

3. *Недостатньо ефективна передача та адаптація комунікаційних повідомлень для різних цільових аудиторій.* Контент не завжди повною мірою відповідає комунікаційним цілям підприємства – недостатньо висвітлюються позитивні ініціативи, стратегія розвитку, питання доступу до ліків під час війни, антикорупційні практики, відповіді на критику та інші важливі для громадськості теми. Це означає, що інформаційний потік хоч і формується, але не завжди адаптований під потреби конкретної аудиторії і тому не повністю вирішує завдання формування довіри, репутації та обізнаності.

Зважаючи на виявлені недоліки процесу цифрової комунікації можна запропонувати низку заходів з підвищення ефективності цифрової комунікації, перелік заходів наведемо на рис. 6.

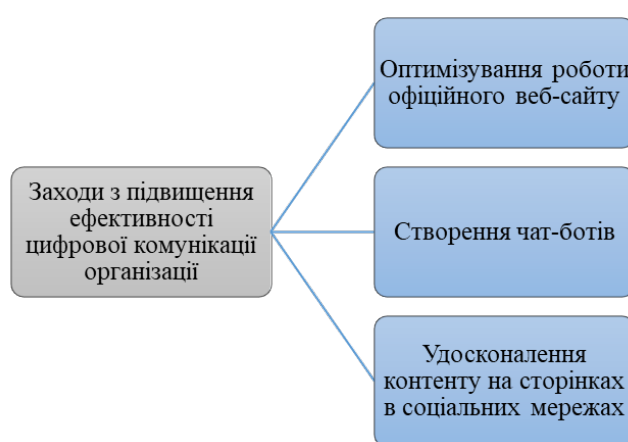


Рисунок 6. Заходи з підвищення ефективності цифрової комунікації на прикладі ДП «МЗУ»

Джерело: складено авторами на основі (Lysenko, 2023)

До оптимізування роботи веб-сайту має бути залучено такі підрозділи: управління інформаційними технологіями, відділ розробки програмного забезпечення, відділ супроводу інформаційних систем, відділ комунікацій та зв'язків з громадськістю та відділ бізнес-аналітики. Зазначені підрозділи спільно забезпечують реалізацію комплексу заходів: технічне вдосконалення сайту, оптимізація швидкості завантаження та стабільності відображення контенту, покращення структури та навігації сторінок, налаштування мобільної версії та моніторинг показників користувацького досвіду.

Одним з інструментів підвищення ефективності цифрової комунікації є створення спеціалізованих чат-ботів підприємства, які дозволяють забезпечити досягнення певних комунікаційних цілей. Можемо виокремити наступні види чат-ботів, здатних підвищити ефективність цифрової комунікації:

1) Інформаційний бот – відповідає на стандартні запити користувачів, наприклад: наявність ліків, статус тендеру, строки постачання, контакти відповідальних відділів. Підходить для постачальників, медичних закладів, пацієнтів і ЗМІ.

2) Пошуковий бот – дозволяє швидко знаходити документи, звіти, нормативні акти або медичні товари у каталозі Prozorro Market. Основні користувачі – лікарі, медичні установи, постачальники.

3) Підтримка клієнтів і користувачів системи – бот, що допомагає користувачам освоїти цифрові сервіси, наприклад, MedData, e-stock, Prozorro Market, відповідає на типові питання щодо роботи системи. Користувачі – професійна спільнота та пацієнти.

4) Нотифікаційний бот – надсилає оновлення про зміни в тендерах, наявність ліків, новини від підприємства. Може працювати через веб-сайт або інтегруватися з Telegram/Messenger.

5) Аналітичний бот для збору зворотного зв'язку – збирає від користувачів відгуки, пропозиції або оцінку роботи підприємства. Використовується для покращення комунікацій та клієнтського досвіду.

Метою впровадження чат-ботів у комунікаційний процес є:

- зменшення навантаження на відділ комунікацій, оскільки стандартні запити будуть оброблятися автоматично;
- підвищення оперативності інформування про зміни в закупівлях та наявність медичних товарів;
- забезпечення цільової аудиторії постійним доступом до достовірної інформації 24/7;
- підвищення прозорості і довіри до роботи підприємства за рахунок швидких та точних відповідей.

У цілому, можемо зробити висновок, що чат-боти є ефективним інструментом підвищення ефективності цифрової комунікації, оскільки вони покращують взаємодію підприємства з ключовими стейкхолдерами та користувачами, інтегрують бази даних і API, а також здатні налаштовувати сценарії взаємодії для різних груп користувачів (постачальники, держструктури, громадяни).

З метою підвищення ефективності цифрових комунікацій підприємствам сфери охорони здоров'я доцільно застосовувати наступні напрями покращення якості контенту в соціальних мережах:

1. Кроспостінг та колаборації з лікарями, спільні прямі ефіри (наприклад, про медичні потреби людей із певними захворюваннями та те, як їх вирішує держава).

2. Спецпроекти/спільні пости на сторінках партнерів. Наприклад, місяць рідкісних захворювань: пости з історіями пацієнтів, чому саме для них так важливі закупівлі ліків, як це полегшує їх життя.

3. Спільні пости з ключовими стейкхолдерами, державними органами (наприклад, МОЗ) про спільні дії в напрямку забезпечення українців безоплатними медичними товарами.

4. Тег @читачі можна використовувати для найважливіших дописів. Він приверне увагу аудиторії та збільшить її чисельність. Однак, ним не варто зловживати, щоб не зменшити цікавість читачів та не викликати хвилю відписок від сторінки через завелику кількість сповіщень. Пропонуємо орієнтовний план контенту на місяць для сторінки в соціальній мережі підприємства сфери охорони здоров'я (табл.4).

Таблиця 4. План контенту для сторінки в соціальній мережі для підприємств сфери охорони здоров'я на прикладі ДП «МЗУ»

Дата	Тема	Формат контенту
01.05.2026	Вітання з травневими святами та поради щодо здоров'я у святкові дні	Статичний пост + GIF
02.05.2026	Успішний кейс закупівель МЗУ: як економія коштів покращила забезпеченість лікарень ліками	Карусель фото + текст
03.05.2026	Поради пацієнтам: як правильно отримувати ліки через e-Stock і MedData	Stories + інтерактивне опитування
04.05.2026	Знайомство з командою МЗУ: історія одного співробітника та його роль у закупівлях	Статичний пост + фото
05.05.2026	Освітній контент: пряма трансляція з блогером-лікарем про профілактику сезонних захворювань	Прямий ефір
06.05.2026	Міфи та факти про закупівлі МЗУ	GIF + текст
07.05.2026	Логістичний стрім: постачання та відвантаження медичних товарів у регіони	REELS
08.05.2026	Поради пацієнтам: як організувати рутину лікування та прийом ліків	Stories + інтерактив
09.05.2026	Цифровізація МЗУ: нові IT-рішення для контролю закупівель	Статичний пост + карусель
10.05.2026	Прозорі закупівлі: як МЗУ взаємодіє з постачальниками ліків та медтоварів	Статичний пост + текст
11.05.2026	Успішний кейс: забезпечення ліками пацієнтів із рідкісними захворюваннями	Карусель фото
12.05.2026	Поради пацієнтам: права на отримання ліків та медпослуг	Stories + інтерактив
13.05.2026	Стратегічні проекти МЗУ: плани та досягнення на 2026 рік	REELS
14.05.2026	Профіль лікарні: як МЗУ забезпечує безперервну наявність медичних товарів	Статичний пост + карусель
15.05.2026	Освітній контент: блогер-лікар про здорове харчування та профілактику захворювань	Прямий ефір
16.05.2026	Міфи та факти про антикорупційні практики МЗУ	GIF + текст
17.05.2026	Поради постачальникам: реєстрація та робота в SAP Arriba	Статичний пост + карусель
18.05.2026	Спільні ініціативи МЗУ та МОЗ щодо доступності ліків	REELS
19.05.2026	Вплив закупівель МЗУ на громади: історія одного регіону	Карусель фото
20.05.2026	Знайомство з командою МЗУ: цінності та історії співробітників	Статичний пост + GIF
21.05.2026	Поради пацієнтам: користування MedData для перевірки наявності ліків	Stories + інтерактив
22.05.2026	Цифрові інновації МЗУ: нові модулі e-Stock для медзакладів	REELS
23.05.2026	Успішний кейс: забезпечення ліками прифронтових регіонів	Статичний пост + карусель

Дата	Тема	Формат контенту
24.05.2026	Експертна колонка: прозорі закупівлі та антикорупційні практики для ЗМІ	Статичний пост + текст
25.05.2026	Анонс вебінару: нові процедури закупівель для медзакладів	Stories + текст
26.05.2026	Міфи та факти про забезпеченість ліками медзакладів	GIF + текст
27.05.2026	Поради пацієнтам: як контролювати свої права на отримання ліків	REELS
28.05.2026	Участь МЗУ у проєктах відновлення України та соціальних ініціативах	Статичний пост + карусель
29.05.2026	Поради для лікарів: як ефективно користуватися e-Stock	Stories + інтерактив
30.05.2026	Колаборація з блогером-лікарем: запобігання інфекцій у лікарнях	Прямий ефір
31.05.2026	Підсумки місяця: досягнення МЗУ, кейси успіху та плани на червень	Карусель + текст

Джерело: складено авторами

Зазначимо, що залучення медіа та експертів до освітнього та інформаційного контенту сприяє підвищенню ефективності цифрових комунікацій. Для ефективного залучення медіа до комунікацій варто запровадити комплекс заходів, спрямованих на створення з ними довгострокових партнерських відносин. Зокрема, доцільно організовувати розсилку ключових новин підприємства 1–2 рази на місяць, що дозволить медіа отримувати актуальну інформацію про діяльність підприємства та зміни у сфері його діяльності.

Дискусія

У статті виокремлено етапи аналізування процесу цифрової комунікації, які на відміну від існуючих включають формування контенту для цифрових каналів, публікацію, поширення контенту та взаємодію з аудиторією цифрових каналів; узагальнено підходи до визначення поняття «цифрова комунікація», визначено їхні спільні компоненти в частині інтерактивності процесу для забезпечення швидкого та двостороннього обміну інформацією між учасниками комунікаційного процесу; технологічності у частині використання цифрових платформ, інформаційних систем, електронних засобів зв'язку та онлайн-інструментів для передавання даних та інтегрованості під час поєднання інформаційних потоків і комунікаційних процесів у єдиному цифровому середовищі підприємства; згруповано канали комунікації з цільовою аудиторією на прикладі підприємства галузі охорони здоров'я, серед яких пацієнти та пацієнтські організації, держава, медичні заклади, лікарі, міжнародні донорські та партнерські організації, постачальники ліків, ЗМІ та блогери. Теоретичне значення статті полягає в поглибленні дослідження поняття «цифрова комунікація», визначенні основних етапів аналізування цього процесу та виокремленні проблем, які при цьому виникають. Практичне значення статті полягає в наведенні конкретного прикладу аналізування процесу цифрової комунікації та заходів підвищення

ефективності цифрових комунікацій на прикладі підприємства галузі охорони здоров'я України.

Висновки

У науковій спільноті цифрова комунікація розглядається як важливий управлінський ресурс, що забезпечує ефективну взаємодію між учасниками бізнес-процесів, підвищує оперативність прийняття управлінських рішень і сприяє адаптації бізнес-організації до умов цифрової трансформації економіки. У межах дослідження було уточнено, що аналізування процесу цифрової комунікації складається з формулювання комунікаційних цілей, аналізування цифрових каналів комунікації, аналізування сторінок в соціальних мережах та визначення ефективності цифрових комунікацій.

У результаті проведеного дослідження було встановлено, що цифрові комунікації є важливим стратегічним інструментом забезпечення ефективної діяльності державних організацій у сфері охорони здоров'я. В умовах воєнного стану та трансформації системи медичного забезпечення значення цифрових каналів комунікації суттєво зростає, оскільки вони забезпечують прозорість діяльності, координацію закупівельних процесів та своєчасне інформування стейкхолдерів. У ході аналізу було систематизовано цифрові канали комунікації підприємства, серед яких ключову роль відіграють офіційний веб-сайт, соціальні мережі, електронна пошта, месенджери та відеоплатформи. Водночас встановлено, що ефективність їх функціонування є нерівномірною. Основними проблемами визначено повільну швидкість завантаження веб-сайту, недостатній рівень інтерактивної взаємодії в соціальних мережах, нерегулярність публікацій, а також недостатню адаптацію контенту до потреб різних груп цільової аудиторії. Подальшого розвитку набуло використання експертних методів, зокрема, методу бальних оцінок для визначення ефективності цифрових каналів комунікації.

У межах виявлених недоліків процесу цифрової комунікації на прикладі ДП «МЗУ» для підвищення ефективності цифрової комунікації підприємств сфери охорони здоров'я було застосовано комплекс заходів: оптимізування роботи веб-сайту, впровадження інформаційних чат-ботів, удосконалення контентної стратегії в соціальних мережах, розширення співпраці з медіа та експертами для регулярного інформування цільової аудиторії. У межах запропонованих заходів дістав подальшого розвитку процес формування контент-плану підприємства, що на відміну від існуючих підходів включає використання широкого кола сучасних форматів контенту, які враховують збільшення ролі візуалізації контенту: REELS, карусель фото, stories+інтерактив. Очікується, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності цифрових комунікацій, оптимізації взаємодії зі стейкхолдерами, покращенню іміджу підприємств сфери охорони здоров'я України та зміцненню їхніх позицій як сучасних агенцій медичного забезпечення повного циклу.

Декларації авторів**Авторський внесок:**

Методологія, формальний аналіз, рукопис – огляд і редагування: Д. В.
Концепція, візуалізація, рукопис – оригінальна версія: С. В.
Усі автори ознайомилися та погодили фінальну версію рукопису.

Конфлікт інтересів:

Автори заявляє про відсутність конфлікту інтересів щодо публікації цієї статті.

Фінансування:

Дослідження не отримало зовнішнього фінансування.

Доступність даних:

Дані доступні за запитом.

Використання AI-інструментів:

у процесі підготовки статті автори використовували інструменти штучного інтелекту (зокрема, ChatGPT та Gemini) для мовного редагування та структурування викладу. Усі результати були перевірені авторами, які несуть повну відповідальність за зміст роботи.

Література / References

- El-Astal M., & El-Youssef H. (2025). What Is Digital Communication? Developing a Conceptual Definition of the Term. *Forum for Linguistic Studies*, 7(1), 471-479. <https://doi.org/10.30564/fls.v7i1.7766>
- Gołab-Andrzejak E. (2023). Measuring the effectiveness of digital communication – social media performance: an example of the role played by AI-assisted tools at a university. *Procedia Computer Science*, 225, 3332-3341. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.327>
- Grevall D., Herhausen D., Ludwig S., & Villaroel Ordenes F. (2022). The future of digital communication research: considering dynamics and multimodality. *Journal of Retailing*, 98, 224-240. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.01.007>
- Herhausen D., Miocevic D., Morgan R., & Kleijnen M. (2020). The digital marketing capability gap. *Industrial Marketing Management*, 90(3), 276-290. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.022>
- Holmlund M., Vaerenbergh Y.V., Ciuchita R., Ravald A., Sanantopoulos P., Villaroel Ordenes F., & Zaki M. (2020). Customer experience management in the age of big data analytics: a strategic framework. *Journal of Business Research*, 116, 356-365. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.022>
- Huiva O. O., Palamarchuk S. V., & Mishchenko V. A. (2025). Upravlinnia komunikatsiinoiu politykoiu kompanii v umovakh tsyfrovizatsii [Managing a company's communication policy in the context of digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 75. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-19>. [in Ukrainian].
- Kondratenko N. O., & Kadykova I. M. (2023). Suchasni tekhnologii upravlinnia komunikatsiinyu v zakladakh vyshchoi osvity Ukrainy [Modern technologies for managing communications in higher education institutions in Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform Journal*, 7, 175-181. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-175-181> [in Ukrainian].
- Kriukov D. (2025). Teoretychni osnovy doslidzhennia tsyfrovoyi transformatsii u zovnishnikh korporatyvnykh komunikatsiakh [Theoretical foundations of research into digital transformation in external corporate communications]. *Naukovi zapysky Instytutu*

- zhurnalistyky, 87(2), 158-174. <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2025.87.13> [in Ukrainian].
- Lysenko I. (2023, May 30). Shliakh do efektyvnosti: yak tsyfrova transformatsiia dolaie biurokратиi u derzhpidpriemstvakh [The path to efficiency: how digital transformation overcomes bureaucracy in state-owned enterprises]. *A Liga.net Blog*. <https://blog.liga.net/user/ihorlysenko/article/50552> [in Ukrainian].
- Militello J. (2025). Mediating social and informational serendipity. *Language & Communication*, 100, 274-291. <https://doi.org/10.1016/j.langcom.2024.12.010>
- Pianese T., & Wesperi W. (2025). Digital pathways in project communication: A process study of community engagement. *International Journal of Project Management*, vol. 43, is. 8, 102769. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2025.102769>
- Ramirez R., & Choucri N. (2016). Improving Interdisciplinary Communication With Standardized Cyber Security Terminology: A Literature Review. *IEEEAccess*, 4, 2216-2243. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2016.2544381>
- Results of testing the website «Medychni zakupivli Ukrainy» on Lighthouse 12.6.1 and GTmetrix. (n.d.). <https://gtmetrix.com/reports/mpu.gov.ua/tJQTKtev/>
- Sadiku M. N. O., Chukwu U. C., Ajayi-Majebi A., & Musa S. M. (2022). Digital Communication: An Overview. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 6(6), 2072-2076. <https://www.ijtsrd.com/papers/IJTSRD52244.pdf>
- Shchetinina L. V., Rudakova S. H., Poplavska O. M., Danylevych N.S., & Hula A.V. (2023). Vnutrishnokorporatyvni komunikatsii v tsyfrovomu seredovyshechi [Internal corporate communications in a digital environment]. *Business Inform Journal*, 2, 229-235. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-229-235> [in Ukrainian].
- Staehr A.C., & Madsen L.M. (2025). Introduction: Digital technology as human experience. *Language & Communication*, 104, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.langcom.2025.05.003>

INCREASING THE EFFICIENCY OF DIGITAL COMMUNICATION IN THE HEALTHCARE SECTOR OF UKRAINE

Viacheslav DANYLIUK, <https://orcid.org/0000-0001-7788-9029>,

Associate Professor, Ph.D, Kyiv national economic university named after Vadym Hetman, Ukraine, danyliuk.viacheslav@kneu.edu.ua

Valeriia SYNOOK, <https://orcid.org/0009-0001-5466-158X>,

bachelor EP «Management of business organisations», Kyiv national economic university named after Vadym Hetman, Ukraine

Abstract. Digital communication is a tool for organizing many basic processes of an organization, in particular marketing, sales, and operations. Therefore, analyzing the digital communication process and improving it is relevant, as it ensures the growth of the efficiency of this process and increases the effectiveness of the organization's functioning as a whole. The purpose of the article is to determine the main elements of analyzing the digital communication process of an organization and ways to increase the efficiency of digital communication using the example of an enterprise in the healthcare sector of Ukraine. The article conducts a comparative analysis of definitions and identifies fundamental components

that unite them; a sequence of stages for analyzing the digital communication process is proposed with an emphasis on the stages of collecting and preparing information, forming content for digital channels and evaluating the effectiveness of communications; the main digital tools for improving the efficiency of digital communication are identified. The scientific novelty of the obtained results lies in the identification of common and distinctive features of the concept of «digital communication» according to different authors, the isolation of elements for analyzing the digital communication process, the determination of its features for healthcare enterprises, as well as the formation of a set of tools for increasing the efficiency of digital communication. The practical value of the obtained results lies in the possibility of using the proposed stages of analyzing the digital communication process and tools for increasing its efficiency in a wide range of organizations of various types of activity.

Keywords: digital communication, efficiency, process, communication channel, target audience, website.