

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ЛИСЯНСЬКИЙ СЕРГІЙ ВІКТОРОВИЧ

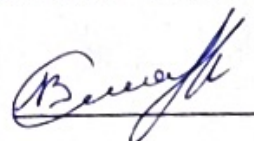
УДК: 338.43:619:636

**МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ «ЕЛЕКТРОННОГО
БІЗНЕСУ» НА РИНКУ ВЕТЕРИНАРНИХ ПРЕПАРАТІВ**

Спеціальність 075 – Маркетинг

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

 **Сергій ЛИСЯНСЬКИЙ**

Науковий керівник: Тетяна УСТІК

доктор економічних наук, професор

Суми – 2026

АНОТАЦІЯ

Лисянський С.В. Маркетингові стратегії ведення «електронного бізнесу» на ринку ветеринарних препаратів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 - Маркетинг. – Сумський національний аграрний університет, Суми, 2026.

Дисертація присвячена теоретико-методичному обґрунтуванню та практичному забезпеченню розвитку стратегій маркетингу у ветеринарній сфері в умовах діджиталізації аграрного сектору економіки. Актуальність роботи зумовлена одночасною дією кількох викликів: зростанням вимог до якості та безпечності продукції тваринництва, посиленням конкуренції на ринку ветеринарних препаратів та послуг, перенесенням основної частини комунікацій і збутових процесів у цифрове середовище та недостатньою адаптованістю українських підприємств до стандартів e-business у ветеринарії. Метою дослідження є обґрунтування концептуальних засад, методичного інструментарію та прикладових рішень щодо формування й реалізації маркетингових стратегій ведення електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів і послуг, які забезпечують підвищення результативності ветеринарного обслуговування, конкурентоспроможності суб'єктів ринку та їх інтеграції у глобальний цифровий простір. Об'єктом дослідження є процеси генерування та імплементації маркетингових стратегій ведення бізнесу на цільових ринках ветеринарних препаратів та послуг в умовах діджиталізації. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад маркетингового стратегування ведення електронного бізнесу на цільових ринках ветеринарних препаратів та послуг.

Отримані результати роботи ґрунтуються на використанні системного та структурно-функціонального підходів, в дослідженні застосовані методи економіко-статистичного аналізу, маркетингових досліджень, порівняльного

та ситуаційного аналізу, методи багатовимірного оцінювання, інтегрального індексування, експертних оцінок та елементів економіко-математичного моделювання. Це дозволило ідентифікувати структурні особливості ветеринарної діяльності як комплексної соціально-економічної підсистеми аграрного сектору, сформувавши організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування в умовах цифровізації, а також розробити методичні підходи до оцінювання ефективності цифрових маркетингових стратегій.

У роботі ідентифіковано структурні особливості ветеринарної діяльності в системі господарських відносин в аграрному секторі економіки, обґрунтовано організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування та забезпечення препаратами і послугами підприємств-виробників продукції тваринництва, визначено методичні засади інтеграції цифрових інструментів маркетингу ветеринарних препаратів та послуг й оцінки ефективності ветеринарного обслуговування, окреслено місце маркетингу ветеринарних препаратів та послуг в системі виробництва продукції тваринництва, ідентифіковано особливості ветеринарного обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва в умовах діджиталізації, визначено ефективність стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів та послуг, обґрунтовано типологію цифрових інновацій у системі стратегічного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів та послуг, визначено напрями та шляхи розвитку маркетингової інфраструктури ветеринарного обслуговування, обґрунтовано маркетингово-збутові стратегії суб'єктів ринку ветеринарних препаратів та послуг в умовах діджиталізації.

Перший розділ має фундаментально-теоретичний характер і спрямований на формування наукового підґрунтя дослідження. У ньому систематизовано теоретичні підходи до визначення ветеринарної діяльності як елемента соціально-економічного механізму аграрного сектору, доведено її роль у стабільності тваринницьких виробництв, біобезпеці та продовольчій

безпеці. Висвітлено структурні особливості ветеринарної діяльності як багатокомпонентної системи, що включає державні, приватні, змішані та кооперативні форми надання послуг. Окреслено її функціональну подвійність – економічну та безпекову. Розкрито складні господарські взаємозв'язки між виробниками тваринницької продукції, дистриб'юторами ветеринарних препаратів, лабораторіями, сервісними центрами та державними інституціями. Розроблено та деталізовано організаційно-економічний механізм забезпечення ветеринарного обслуговування. Визначено інституційні складові (законодавчі норми, стандарти біобезпеки, державний контроль), економічні компоненти (фінансування, кредитування, податкове стимулювання), логістичні моделі руху ветеринарних препаратів, схеми взаємодії між ринковими акторами. Обґрунтовано, яким чином цей механізм забезпечує стійкість ланцюга створення цінності у ветеринарній сфері. Присвячено методичним підходам до інтеграції цифрових інструментів у маркетинг ветеринарних препаратів: SEO, таргетинг, CRM, маркетингова аналітика, телемедицина, big data. Розроблено методику оцінювання ефективності ветеринарного обслуговування на основі економічних (ROI, маржинальність), поведінкових (лояльність і залученість), технологічних (оперативність сервісу) та виробничих індикаторів (зменшення втрат продуктивності).

У другому розділі здійснено поглиблений аналіз сучасного стану, структурних змін та ринкової динаміки ветеринарної сфери з позиції маркетингу. Розділ має аналітичний характер і базується на емпіричних даних, статистичних трендах, маркетинговій інформації та результатах власних досліджень. Матеріал розділу розкриває маркетингову функцію у тваринницьких виробництвах, аналізує роль ветеринарного маркетингу у формуванні продуктивності, якості та безпечності продукції тваринництва. Вивчається ринковий вплив ветеринарних препаратів на економіку тваринницьких підприємств, поведінка закупівельних центрів, специфіка B2F (farmer-oriented) комунікацій. Також дослідження присвячено цифровим змінам у ветеринарному обслуговуванні виробництва та переробки продукції:

появі телемедичних послуг, віддаленої діагностики, смарт-систем моніторингу тварин, цифрових паспортів, модулів контролю безпеки продукції, технологій farm-to-fork. Проаналізовано цифрову взаємодію між фермою, лабораторіями та переробними підприємствами. Поряд з цим оцінено ефективність стратегічного управління маркетингом у ветеринарних компаніях та клініках. Визначено вплив сегментації, позиціонування, комунікаційних стратегій, омніканальності, цифрових сервісів і програм лояльності на фінансові та ринкові результати підприємств. Проведено порівняння моделей управління для різних типів ринкових суб'єктів.

У третьому розділі сформовано комплекс рішень щодо модернізації ринку ветеринарних препаратів і послуг через стратегічний маркетинг, цифрові інновації та розвиток інфраструктури. Його присвячено систематизації цифрових інновацій: маркетингових (SMM-автоматизація, CRM, чат-боти), логістичних (онлайн-склади, відстеження препарату), діагностичних (телемедицина, smart-вакцинація), аналітичних (big data, прогнозування захворюваності), інституційних (електронний документообіг). Визначено їх роль у формуванні сучасної архітектури ринку. Обґрунтовано напрями розвитку маркетингової інфраструктури: інституційно-організаційної, логістично-операційної, сервісно-консультаційної та маркетингово-комунікаційної підсистем. Розроблено модель взаємодії чотирьох підсистем, які забезпечують рух товарів, інформації та сервісів у цифровому середовищі. Розділ містить детальний аналіз та методичне обґрунтування маркетингово-збутових стратегій суб'єктів ринку в умовах цифровізації.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання для розробки та впровадження маркетингових стратегій e-business на рівні виробників ветеринарних препаратів, дистриб'юторських компаній, ветеринарних клінік, консалтингових та сервісних центрів, а також аграрних підприємств, що інтегрують ветеринарні сервіси у власні бізнес-моделі. Запропоновані організаційно-економічні механізми, методичні

підходи до оцінювання ефективності цифрових стратегій, моделі розвитку маркетингової інфраструктури та типологія цифрових інновацій можуть бути використані органами державної влади, професійними асоціаціями та освітніми установами при формуванні політики цифрової трансформації аграрного та ветеринарного секторів, розробці програм підготовки і підвищення кваліфікації фахівців з ветеринарного маркетингу та електронного бізнесу.

Ключові слова: маркетингова стратегія, електронний бізнес, ринок ветеринарних препаратів, інструменти цифровізації, маркетингове управління, ветеринарна електронна комерція, діджиталізація, ветеринарні препарати, цифровий маркетинг, ветеринарні послуги, інноваційний розвиток, маркетингова діяльність, конкурентоспроможність підприємства, цільова аудиторія, цифрові стратегії.

ABSTRACT

Lysyansky S.V. Marketing strategies for conducting "electronic business" in the market of veterinary drugs. – Qualification scientific work in the form of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 075 - Marketing. – Sumy National Agrarian University, Sumy, 2026.

The dissertation is devoted to the theoretical and methodological substantiation and practical support for the development of marketing strategies in the veterinary sector in the context of digitalization of the agricultural sector of the economy. The relevance of the work is due to the simultaneous action of several challenges: increasing requirements for the quality and safety of livestock products, increasing competition in the market of veterinary drugs and services, transferring the main part of communications and sales processes to the digital environment and insufficient adaptation of Ukrainian enterprises to e-business standards in veterinary medicine. The purpose of the study is to substantiate the conceptual foundations, methodological tools and case studies on the formation and implementation of

marketing strategies for conducting e-business in the veterinary drugs and services market, which ensure the improvement of the efficiency of veterinary services, the competitiveness of market entities and their integration into the global digital space. The object of the study is the processes of generating and implementing marketing strategies for conducting business in target markets of veterinary drugs and services in the conditions of digitalization. The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical principles of marketing strategizing for conducting e-business in target markets of veterinary drugs and services.

The work uses systemic and structural-functional approaches, methods of economic and statistical analysis, marketing research, comparative and situational analysis, methods of multidimensional evaluation, integral indexing, expert assessments and elements of economic and mathematical modeling. This allowed us to identify the structural features of veterinary activities as a complex socio-economic subsystem of the agricultural sector, to form an organizational and economic mechanism for veterinary services in the context of digitalization, and to develop methodological approaches to assessing the effectiveness of digital marketing strategies.

The work identifies the structural features of veterinary activities in the system of economic relations in the agricultural sector of the economy, substantiates the organizational and economic mechanism of veterinary services and provision of livestock production enterprises with drugs and services, defines the methodological principles of integrating digital marketing tools for veterinary drugs and services and assessing the effectiveness of veterinary services, outlines the place of marketing of veterinary drugs and services in the system of livestock production, identifies the features of veterinary services for the production and processing of livestock products in the context of digitalization, determines the effectiveness of strategic management of marketing of veterinary drugs and services, justifies the typology of digital innovations in the system of strategic marketing in the market of veterinary drugs and services, determines the directions and ways of developing the marketing

infrastructure of veterinary services, justifies the marketing and sales strategies of entities in the market of veterinary drugs and services in the context of digitalization.

The first section is of a fundamental and theoretical nature and is aimed at forming the scientific basis of the study. It systematizes theoretical approaches to defining veterinary activity as an element of the socio-economic mechanism of the agricultural sector, proves its role in the stability of livestock production, biosafety and food security. It highlights the structural features of veterinary activity as a multi-component system, including state, private, mixed and cooperative forms of service provision. It outlines its functional duality - economic and security. It reveals complex economic relationships between producers of livestock products, distributors of veterinary drugs, laboratories, service centers and state institutions. It develops and details the organizational and economic mechanism for providing veterinary services. It identifies institutional components (legislative norms, biosafety standards, state control), economic components (financing, lending, tax incentives), logistical models of the movement of veterinary drugs, and interaction schemes between market actors. It justifies how this mechanism ensures the sustainability of the value chain in the veterinary sector. Dedicated to methodological approaches to integrating digital tools into veterinary drug marketing: SEO, targeting, CRM, marketing analytics, telemedicine, big data. A methodology for assessing the effectiveness of veterinary services has been developed based on economic (ROI, marginality), behavioral (loyalty and involvement), technological (service efficiency) and production indicators (reduction of productivity losses).

The second section provides an in-depth analysis of the current state, structural changes and market dynamics of the veterinary sector from a marketing perspective. The section is analytical in nature and is based on empirical data, statistical trends, marketing information and the results of our own research. The material in the section reveals the marketing function in livestock production, analyzes the role of veterinary marketing in shaping the productivity, quality and safety of livestock products. The market impact of veterinary drugs on the economy

of livestock enterprises, the behavior of purchasing centers, and the specifics of B2F (farmer-oriented) communications are studied. The study is also devoted to digital changes in veterinary service of production and processing of products: the emergence of telemedicine services, remote diagnostics, smart animal monitoring systems, digital passports, product safety control modules, farm-to-fork technologies. The digital interaction between the farm, laboratories and processing enterprises was analyzed. Along with this, the effectiveness of strategic marketing management in veterinary companies and clinics was assessed. The impact of segmentation, positioning, communication strategies, omnichannel, digital services and loyalty programs on the financial and market results of enterprises was determined. A comparison of management models for different types of market entities was carried out.

In the third section, a set of solutions was formed for the modernization of the veterinary drugs and services market through strategic marketing, digital innovations and infrastructure development. It is dedicated to the systematization of digital innovations: marketing (SMM automation, CRM, chatbots), logistics (online warehouses, drug tracking), diagnostic (telemedicine, smart vaccination), analytical (big data, morbidity forecasting), institutional (electronic document flow). Their role in the formation of the modern market architecture is determined. The directions of development of the marketing infrastructure are substantiated: institutional and organizational, logistics and operational, service and consulting and marketing and communication subsystems. A model of interaction of four subsystems that ensure the movement of goods, information and services in the digital environment is developed. The section contains a detailed analysis and methodological justification of marketing and sales strategies of market entities in the conditions of digitalization.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their use for the development and implementation of e-business marketing strategies at the level of veterinary drug manufacturers, distribution companies, veterinary clinics, consulting and service centers, as well as agricultural enterprises that integrate veterinary services into their own business models. The proposed

organizational and economic mechanisms, methodological approaches to assessing the effectiveness of digital strategies, models for the development of marketing infrastructure and the typology of digital innovations can be used by government bodies, professional associations and educational institutions in the formation of policies for the digital transformation of the agricultural and veterinary sectors, the development of training and advanced training programs for specialists in veterinary marketing and e-business.

Keywords: marketing strategy, e-business, veterinary drug market, digitalization tools, marketing management, veterinary e-commerce, digitalization, veterinary drugs, digital marketing, veterinary services, innovative development, marketing activities, enterprise competitiveness, target audience, digital strategies.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

публікації, які розкривають основний зміст дисертації:

1. Устік Тетяна, Лисянський Сергій. Контент–стратегія як маркетинговий інструмент формування довіри до ветеринарних онлайн магазинів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/71> (авторський внесок полягає в ідентифікації структури та складових контент-стратегії підприємств в сфері ветеринарної медицини)
2. Лисянський, С. Оцінка ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій в електронному бізнесі ветеринарних препаратів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. №346(5).С. 634-640. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-91>
3. Лисянський С. В. Цифрова трансформація маркетингово-збутових стратегій на ринку ветеринарних препаратів і послуг. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 4. С. 22 – 25. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-3>

4. Лисянський С. В. Цифровізація процесів ветеринарного обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 4. С. 111-115. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-25>

5. Лисянський С.В. Вплив реклами та значення електронного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів України. *Збірник наукових праць "Вчені записки"*. Випуск 32(3). КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. 2023. С. 215-223. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.32.23.03.19.136.142

6. Лисянський С.В. Електронний бізнес у ветеринарії: стратегії маркетингу в умовах конкуренції. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. №2. С.111-119. DOI: <https://doi.org/10.69803/2312-3427-2024-2-111>

7. Устік Т.В., Лисянський С.В. Сучасні концепції розвитку електронного бізнесу та маркетинговий інструментарій на ринку ветеринарних препаратів України. *Збірник наукових праць "Вчені записки"*. Випуск 29(4). КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. 2022. С. 123-131. https://doi.org/10.33111/vz_kneu.29.22.04.10.068.074 (авторський внесок полягає у розробці пропозицій щодо використання цифрового маркетингового інструментарію для ветеринарного ринку)

публікації, які засвідчують апробацію результатів дисертації:

8. Лисянський С., Устік Т. Організація та вдосконалення цифрових маркетингових стратегій на ринку ветеринарних препаратів. *Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри: матеріали X міжнародної науково-практичної конференції*. упоряд. : Л. О. Петкова, Д. М. Паламарчук ; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: Черкаський державний технологічний університет, 2023. С.229-231

9. Лисянський С. В. Використання цифрового маркетингу в управлінні ланцюгами поставок ветеринарних препаратів. *Маркетинг та*

конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 6-7 червня 2023 р.). Суми: СНАУ, 2023. С.265-267

10. Лисянський Сергій. Державні важелі та маркетингова політика на ринку ветеринарних препаратів. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. Запоріжжя: ФО-П Однорог Т.В., (18 жовтня 2023 року). ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут». 2023.С.132-134

11. Лисянський Сергій. Інструментарій цифрового маркетингу як складова успіху на ринку ветеринарних препаратів. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції 17-18 квітня 2024 р. Суми: СНАУ, 2024. С.330-333

12. Лисянський С.В. Оцінка діяльності підприємницьких структур на ринку ветеринарних препаратів в контексті електронної комерції. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору* : Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма). Полтава, 2024. С.213-217

13. Лисянський С.В. Використання інструментів маркетингових комунікацій в електронному бізнесі ветеринарних препаратів. *Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень*: матеріали VIII Міжнародної наукової конференції. 21 лютого 2025 р. Запоріжжя, 2025. С. 55-58

14. Лисянський Сергій. Формування маркетингової стратегії антикризового управління у сфері ветеринарної медицини *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*: збірник тез доповідей III міжнародної науково-практичної конференції . 15-16 травня 2025р. Суми: СНАУ. 2025. С.53-55

ЗМІСТ

ВСТУП	13
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКІВ ВЕТЕРИНАРНИХ ПРЕПАРАТІВ ТА ПОСЛУГ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	23
1.1. Структурні особливості ветеринарної діяльності в системі господарських відносин в аграрному секторі економіки.....	23
1.2. Організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування та забезпечення препаратами і послугами підприємств-виробників продукції тваринництва	38
1.3. Методичні засади інтеграції цифрових інструментів маркетингу ветеринарних препаратів та послуг й оцінки ефективності ветеринарного обслуговування.....	59
Висновки до розділу 1	82
РОЗДІЛ 2 СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РИНКУ ВЕТЕРИНАРНИХ ПРЕПАРАТІВ ТА ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	87
2.1. Маркетинг ветеринарних препаратів та послуг в системі виробництва продукції тваринництва.....	87
2.2. Особливості ветеринарного обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва в умовах діджиталізації.....	116
2.3. Ефективність стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів та послуг	144
Висновки до розділу 2	161
РОЗДІЛ 3 АРХІТЕКТОНІКА МЕХАНІЗМІВ ТА СИСТЕМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ВЕТЕРИНАРНИХ ПРЕПАРАТІВ НА ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	165
3.1. Цифрові інновації у системі стратегічного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів та послуг.....	165
3.2. Розвиток маркетингової інфраструктури ветеринарного обслуговування.....	193
3.3. Маркетингово-збутові стратегії суб'єктів ринку ветеринарних препаратів та послуг в умовах діджиталізації	219
Висновки до розділу 3	245
ВИСНОВКИ.....	249
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	253
ДОДАТКИ.....	274

ВСТУП

Актуальність теми. Стратегування ведення електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів, передусім, орієнтованих на суб'єктів аграрного бізнесу, які є виробниками тваринницької продукції зумовлюється низкою сучасних економічних, технологічних і соціальних чинників, що, в свою чергу, визначають трансформацію ринку ветеринарних товарів і послуг. Глобальна цифровізація економіки та активний розвиток e-commerce створюють нові можливості для суб'єктів аграрного бізнесу, фармацевтичних і ветеринарних компаній. В умовах високої конкуренції та швидкої зміни поведінки споживачів, саме маркетингові стратегії у сфері електронної комерції забезпечують доступ виробників і постачальників до широкої цільової аудиторії, скорочують транзакційні витрати, підвищують ефективність комунікацій і сприяють формуванню довгострокових відносин із клієнтами. Ветеринарні препарати та послуги є ключовим елементом забезпечення продовольчої безпеки, здоров'я тварин і розвитку тваринництва.

В Україні, як і у світі, спостерігається підвищений попит на ефективні засоби профілактики та лікування тварин, що супроводжується жорсткими вимогами до якості, безпеки й швидкої доступності продукції. Використання електронних бізнес-платформ дає можливість прискорити логістичні процеси, налагодити дистанційний продаж та сервісне обслуговування, що особливо важливо для сільських та віддалених територій. Пандемія COVID-19, воєнний стан та воєнно-політичні виклики трансформації вітчизняної економіки прискорили розвиток онлайн-торгівлі у сфері медичних і ветеринарних товарів, формуючи нові очікування споживачів щодо швидкості, доступності та зручності сервісу. Це зумовлює потребу у розробці спеціалізованих маркетингових стратегій для електронного бізнесу, які поєднують класичні інструменти маркетингу з інноваційними цифровими технологіями Big Data, CRM-системами, онлайн-рекламою, соціальними мережами, маркетплейсами тощо. Крім того, ринок ветеринарних препаратів та послуг характеризується високою конкуренцією, наявністю міжнародних гравців, а також потребою у

правовому регулюванні онлайн-торгівлі. Це підсилює значення стратегічного маркетингового управління, орієнтованого на створення конкурентних переваг у цифровому середовищі та розробку моделей лояльності клієнтів.

Відповідно, дослідження маркетингових стратегій ведення електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів є актуальним з огляду на необхідність підвищення конкурентоспроможності вітчизняних компаній, посилення ролі цифрових технологій у системі збуту й просування продукції, соціально-економічну значущість ветеринарної медицини як фактора продовольчої безпеки, адаптацію бізнес-моделей до вимог сучасного ринку та глобальних викликів. Вказане обумовлює важливість обраної теми як з наукової, так і з практичної точки зору, оскільки вона поєднує проблематику інноваційного маркетингу, цифрової економіки та розвитку сфери ветеринарного обслуговування.

Втім, ця сфера діяльності досліджена не досить ґрунтовно. У роботах провідних вітчизняних економістів-аграрників В. Андрійчука [4,5], С. Васильчак [25,26,173], О. Галича [35-37,181], С. Кваши [69, 70], О. Красноруцького [81-83], С. Лукаш [80,98,187], М. Лищенко [88-91,104], М. Місюка [118-119], М. Малік [102,147], Л. Мармуль [109-111], В. Макарової [114, 186], А. Орел [128-129,174], Ю. Лупенка [99-101], С. Поперечного [135-137], П. Саблука [145-147], О. Шпикуляк [163,164] мова йде, насамперед, про традиційні структуру, диверсифікацію та спеціалізацію тваринництва, ресурси та напрями кормовиробництва, собівартість та рентабельність продукції, а ветеринарне обслуговування розглядається лише в якості одного з елементів ресурсного забезпечення ведення галузі. Специфіка ж сучасного ветеринарного обслуговування, організаційно-економічний механізм та фінансово-інвестиційні джерела його здійснення, інституційні засади організації та стратегії удосконалення, засоби державної підтримки та регулювання, а також проблемні питання стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів та послуг на внутрішньому ринку досліджені не достатньо.

Вказане зумовило актуальність, обґрунтування мети та завдань, предмету й об'єкту, наукову новизну, визначило теоретичне та практичне значення результатів дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана у відповідності до тематики науково-дослідної роботи Сумського національного аграрного університету: «Формування та розвиток систем забезпечення конкурентоспроможності сільсько-господарських підприємств» (№ державної реєстрації 0112U008126); «Розвиток систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах глобалізації» (№ державної реєстрації 0116U002754); «Маркетингове забезпечення ринку агропродовольчої продукції в умовах сталого розвитку» (№ державної реєстрації 0121U113070). В її межах автором визначено зміст та структуру ветеринарної діяльності, обґрунтовано механізм стратегічного управління маркетингом на ринку ветеринарних препаратів та послуг з використанням цифрових інструментів, а також запропоновані шляхи та заходи з удосконалення ветеринарної діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо формування й реалізації маркетингових стратегій ведення електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів і послуг з метою підвищення їх конкурентоспроможності, доступності для товаровиробників та підвищення ефективності функціонування всіх суб'єктів цього ринку.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені наступні завдання:

- ідентифікувати структурні особливості ветеринарної діяльності в системі господарських відносин в аграрному секторі економіки;
- обґрунтувати організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування та забезпечення препаратами і послугами підприємств-виробників продукції тваринництва;

- визначити методичні засади інтеграції цифрових інструментів маркетингу ветеринарних препаратів та послуг й оцінки ефективності ветеринарного обслуговування;

- окреслити місце маркетингу ветеринарних препаратів та послуг в системі виробництва продукції тваринництва;

- ідентифікувати особливості ветеринарного обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва в умовах діджиталізації;

- визначити ефективність стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів та послуг;

- обґрунтувати типологію цифрових інновацій у системі стратегічного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів та послуг;

- обґрунтувати напрями та шляхи розвитку маркетингової інфраструктури ветеринарного обслуговування;

- визначити маркетингово-збутові стратегії суб'єктів ринку ветеринарних препаратів та послуг в умовах діджиталізації.

Об'єктом дослідження є процеси генерування та імплементації маркетингових стратегій ведення бізнесу на цільових ринках ветеринарних препаратів та послуг в умовах діджиталізації.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад маркетингового стратегування ведення електронного бізнесу на цільових ринках ветеринарних препаратів та послуг.

Методи дослідження. У процесі виконання дисертації були використані загальні та спеціальні методи наукового дослідження, застосування яких дозволило комплексно врахувати закони та закономірності економічної теорії, аграрної економіки, економіки тваринництва, застосувати діалектичний та історичний підходи до наукового пізнання. У процесі виконання дослідження було комплексно опрацьовано законодавчо-нормативну базу, що регламентує функціонування та розвиток галузі тваринництва, а також питання ветеринарного забезпечення із використанням інноваційних підходів, сучасних форм організації та перспективних напрямів здійснення ветеринарної діяльності. Теоретичну основу дослідження сформуvalи наукові

положення, викладені у працях провідних вітчизняних і зарубіжних учених-економістів аграрного профілю з проблематики розвитку ветеринарного обслуговування. Інформаційною базою роботи стали аналітичні та статистичні дані Державної служби статистики України, а також результати безпосередніх спостережень за функціонуванням підприємств, що здійснюють діяльність на ринку ветеринарних препаратів і послуг.

У ході дослідження було використано широкий спектр загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання. Зокрема, абстрактно-логічний метод застосовувався для теоретичного узагальнення результатів дослідження та формування висновків щодо розвитку системи ветеринарного обслуговування. Монографічний метод використовувався з метою проведення ретроспективного аналізу та виявлення основних тенденцій розвитку ветеринарної сфери. Статистичні методи були залучені для оцінювання економічної ефективності ветеринарної діяльності та аналізу її результативності.

Системно-структурний підхід дав можливість обґрунтувати організаційно-економічний механізм стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів і послуг в умовах цифрової трансформації економіки. Методи SWOT-аналізу та екстраполяції використовувалися для прогнозування перспектив розвитку ветеринарного обслуговування з урахуванням сильних і слабких сторін внутрішнього та зовнішнього середовища його функціонування.

Розрахунково-конструктивний та економіко-математичний методи були застосовані під час розробки моделей імплементації маркетингових стратегій електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів і послуг.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці теоретичних та прикладних засад стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів та послуг на цільових ринках в умовах ведення електронного бізнесу, а саме:

вперше:

- обґрунтовано концептуальні засади генерування та імплементації маркетингових стратегій ведення електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів і послуг, яка поєднує стратегічні інструменти цифрового маркетингу (SEO, SMM, контент-маркетинг, CRM, маркетплейси) з особливостями формування попиту та пропозиції на ветеринарну продукцію, тенденціями змін кон'юнктури цільових ринків з урахуванням виділення споживацьких сегментів шляхом ідентифікації особливостей ведення виробництва продукції тваринництва різними групами товаровиробників;

удосконалено:

- запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингових стратегій електронного бізнесу у ветеринарній сфері на основі інтегрального індексу, що враховує економічні результати, рівень клієнтської лояльності та цифрову присутність підприємства;

- класифікацію маркетингових стратегій у сфері e-business шляхом адаптації класичних стратегій зростання та конкурентних стратегій до специфіки електронної комерції ветеринарних товарів і послуг, яка передбачає виділення стратегії цифрової присутності та видимості бренду, стратегії омніканального збуту, стратегії персоналізованого маркетингу, стратегії цифрової сервісності та телемедицини, стратегії побудови цифрових спільнот та експертного лідерства;

- методичні засади визначення факторів успіху цифрових маркетингових стратегій у ветеринарному бізнесі з урахуванням таких чинників, як швидкість логістики, доступність онлайн-консультацій, якість комунікацій у соціальних мережах, персоналізація сервісу;

дістало подальшого розвитку:

- теоретичне обґрунтування сутності електронного бізнесу у ветеринарній сфері як сучасної форми організації маркетингової діяльності, що інтегрує продаж товарів і надання послуг через цифрові канали з

ідентифікацією критеріїв, параметрів та умов генерування маркетингових стратегій різної інтенсивності;

- підходи до вивчення поведінки споживачів ветеринарних препаратів і послуг у цифровому середовищі, зокрема з урахуванням переходу від традиційних каналів комунікації до інтерактивних онлайн-платформ;

- процедури адаптації українських підприємств ветеринарної сфери до міжнародних стандартів ведення електронного бізнесу з метою підвищення їх конкурентоспроможності на ринку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання підприємствами ветеринарної сфери, суб'єктами електронної комерції, органами державного управління та навчальними закладами для підвищення ефективності функціонування, розвитку конкурентних переваг і вдосконалення управлінських рішень. Запропоновані методичні підходи до формування та оцінювання маркетингових стратегій електронного бізнесу можуть бути використані підприємствами та онлайн-платформами для вдосконалення системи просування ветеринарних препаратів і послуг. Розроблена модель формування конкурентних переваг у сфері e-business забезпечує практичні інструменти для зміцнення ринкових позицій підприємств та їх адаптації до цифрового середовища. Рекомендації щодо застосування інструментів цифрового маркетингу (SEO, SMM, контент-маркетинг, CRM-системи, маркетплейси, онлайн-консультації) можуть бути впроваджені у діяльність ветеринарних компаній для підвищення результативності збуту та якості клієнтського сервісу.

Результати дослідження можуть стати основою для розробки навчальних програм та тренінгів із сучасного маркетингу та електронної комерції для фахівців аграрної і ветеринарної галузі. На державному та регіональному рівнях сформульовані положення можуть бути використані для удосконалення нормативно-правової бази щодо регулювання електронної комерції у сфері ветеринарії та для підтримки розвитку цифрових інновацій у ветеринарному обслуговуванні. У практичному вимірі перелічене дозволяє підвищити доступність ветеринарних препаратів і послуг, знизити витрати на

їх просування та реалізацію, а також сприяти формуванню сучасної інноваційної інфраструктури електронної торгівлі ветеринарними препаратами та послугами.

Результати дослідження прийняті до впровадження та використовуються суб'єктами господарювання аграрного бізнесу, органами ветеринарної медицини, провідними ветеринарними компаніями, а також в навчальному процесі Сумського національного аграрного університету при викладанні дисциплін «Маркетинг», «Ринкова інфраструктура», «Діджитал-маркетинг» та «Стратегічний маркетинг».

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною, цілісною та завершеною науковою працею, у межах якої автором особисто отримано, систематизовано та науково обґрунтовано основні теоретичні положення, методичні підходи й практичні результати. Усі наукові висновки, рекомендації та пропозиції, наведені у роботі, сформовані автором самостійно на основі проведених досліджень і відображають його особистий внесок у розвиток теоретико-методичних та прикладних засад формування й підвищення ефективності ветеринарного обслуговування сільськогосподарських підприємств. Наукові публікації, підготовлені за тематикою дисертації, містять результати авторських досліджень, сформульовані висновки та практичні рекомендації, що характеризують особистий внесок автора у вирішення актуальних проблем розвитку системи ветеринарного обслуговування в аграрному секторі економіки. Отримані результати мають теоретичне та практичне значення й спрямовані на удосконалення організаційно-економічних механізмів функціонування та підвищення результативності ветеринарної діяльності в сучасних умовах господарювання.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, теоретичні висновки та практичні рекомендації дисертації доповідалися на міжнародних науково-практичних конференціях: X міжнародна науково-практична конференція: «Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри» (м. Черкаси, 23 березня 2023 р.), Міжнародна науково-

практична конференція: «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 6-7 червня 2023 р.), VII Міжнародна науково-практична конференція: «Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення» (м. Бережани, Тернопільська область, 18 жовтня 2023 року), II міжнародна науково-практична конференція: «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 17-18 квітня 2024 р.), VII Міжнародна науково - практична конференція: «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору» (м. Полтава, 26 березня 2024 року), VIII Міжнародна наукова конференція : «Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень» (м. Запоріжжя, 21 лютого 2025 року), III міжнародна науково-практична конференція: «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 15-16 травня 2025 року).

Публікації. За темою дисертаційного дослідження опубліковано 14 наукових праць загальним обсягом 4,5 ум. друк. арк., з них 7 у вітчизняних фахових наукових виданнях обсягом 3,65 ум. друк. арк,

Обсяг і структура дисертаційної роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст викладений на 274 сторінках комп'ютерного тексту. Робота включає 25 таблиць, 24 рисунки, 5 додатків. Список використаних джерел налічує 204 найменувань, які викладені на 21 сторінці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКІВ ВЕТЕРИНАРНИХ ПРЕПАРАТІВ ТА ПОСЛУГ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Структурні особливості ветеринарної діяльності в системі господарських відносин в аграрному секторі економіки

Ветеринарна діяльність у сучасному аграрному секторі виступає не лише допоміжною, а й системоутворюючою складовою, без якої неможливе ефективне функціонування тваринництва та забезпечення продовольчої безпеки держави. Вона охоплює широкий комплекс функцій — від профілактики і діагностики хвороб тварин до контролю якості та безпеки продукції тваринного походження, організації карантинних заходів і підтримки міжнародних стандартів ветеринарного обслуговування. Саме завдяки цьому ветеринарна сфера інтегрується в усі рівні господарських відносин — виробництво, переробку, торгівлю, експорт та імпорт продукції, а також сферу споживання.

Структурна специфіка ветеринарної діяльності в аграрному секторі визначається багатофункціональністю її завдань. По-перше, вона виконує профілактичну функцію, спрямовану на недопущення поширення інфекційних та інвазійних захворювань, що є особливо важливим для збереження продуктивності та відтворення поголів'я. По-друге, лікувально-діагностичний напрям передбачає надання кваліфікованої допомоги тваринам, проведення клінічних та лабораторних досліджень. По-третє, санітарно-гігієнічна функція охоплює контроль за якістю кормів, води, умовами утримання тварин та виробничими процесами. По-четверте, організаційно-контрольна функція реалізується через державний нагляд за дотриманням ветеринарно-санітарних норм, карантинних правил і стандартів безпечності харчових продуктів.

Особливістю ветеринарної діяльності є її інтегрованість у різні галузеві підсистеми аграрного виробництва. У тваринництві вона забезпечує здоров'я поголів'я, підвищення продуктивності, збереження генетичного потенціалу й відтворювальні процеси. У рослинництві опосередковано впливає через контроль якості кормів, використання біопрепаратів, моніторинг умов зберігання зернових і технічних культур, які виступають основою кормової бази. У сфері переробки продукції ветеринарний контроль стає гарантом дотримання санітарних норм на м'ясо-молочних підприємствах, що визначає конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. У сфері торгівлі та збуту ветеринарні сертифікати виступають важливим документом, який підтверджує безпечність та якість продукції, а отже — формує довіру споживачів [133-134].

Організаційна структура ветеринарної діяльності є багаторівневою. Вона включає державний, приватний і корпоративний сегменти. Державна ветеринарна служба виконує стратегічні завдання: контроль епізоотичної ситуації, розробку нормативно-правових документів, здійснення моніторингу та запровадження карантинних заходів. Приватний сегмент (ветеринарні клініки, аптеки, індивідуальні практики) зорієнтований на задоволення попиту домогосподарств, фермерських та малих підприємств. Корпоративні структури у складі агрохолдингів або великих аграрних підприємств створюють власні ветеринарні підрозділи, які забезпечують внутрішній контроль, оптимізацію витрат та оперативне реагування на ризики захворюваності. Така організаційна багатогранність підвищує адаптивність системи ветеринарного обслуговування до умов різних господарських моделей.

З економічної точки зору ветеринарна діяльність має подвійний характер. З одного боку, вона потребує значних витрат на забезпечення препаратами, обладнанням, оплаті праці спеціалістів, лабораторні дослідження, що збільшує собівартість продукції. З іншого — саме ці витрати є інвестиціями, які запобігають потенційним економічним втратам від падежу,

зниження продуктивності чи втрати якості продукції. За підрахунками ФАО, своєчасні профілактичні заходи здатні зменшити економічні збитки аграрних підприємств від захворювань тварин на 30–40 %. В Україні, де тваринництво переживає значні виклики, пов'язані з війною, скороченням поголів'я та проблемами логістики, ефективна організація ветеринарної діяльності набуває ще більшого значення як фактор відновлення та стабілізації аграрного виробництва [138].

Соціально-економічний аспект ветеринарної діяльності проявляється в її впливі на продовольчу безпеку та здоров'я населення. Висока якість і безпечність м'яса, молока, яєць та іншої продукції тваринного походження є результатом функціонування ветеринарної служби. Неефективність у цій сфері може призвести до масових епідемій, втрат довіри до вітчизняної продукції та зниження її експортного потенціалу. Водночас ефективна система ветеринарного контролю сприяє формуванню позитивного іміджу української агропродовольчої продукції на світових ринках, відкриває доступ до міжнародних сертифікаційних систем і забезпечує інтеграцію у глобальні ланцюги поставок.

Інноваційний вимір ветеринарної діяльності пов'язаний із впровадженням новітніх біотехнологій, цифрових систем моніторингу та діагностики, біоінженерних розробок і фармацевтичних інновацій. У розвинених країнах дедалі ширше застосовуються мобільні додатки для моніторингу стану здоров'я тварин, системи дистанційної діагностики, штучний інтелект для прогнозування епізоотичних ризиків. В Україні також починають використовувати цифрові платформи для електронного обліку тварин та контролю за їх лікуванням. Це не лише підвищує ефективність роботи ветеринарів, а й формує основу для інтеграції у міжнародну систему простежуваності харчових продуктів.

Таким чином, ветеринарна діяльність у системі господарських відносин аграрного сектору економіки має низку структурних особливостей: багатофункціональність, інтегрованість у всі сфери аграрного виробництва,

багаторівневу організаційну структуру, подвійний витратно-інвестиційний характер, стратегічне значення для продовольчої безпеки та інноваційний потенціал розвитку. Її роль виходить далеко за межі вузькогалузевого призначення й охоплює ключові аспекти сталого розвитку сільського господарства, конкурентоспроможності продукції та інтеграції України у світовий економічний простір.

Важливість ветеринарної діяльності в розвитку аграрної галузі економіки безумовна. Викликано це, перш за все, витратами у процесі виробництва, пов'язаними із високою смертністю тварин, зниженням, чи втратою продуктивності в час захворювань (епізоотій та ензоотій), затримкою або зупиненням товарообігу тварин і продукції тваринництва в процесі проведення заходів карантинного характеру. В даний час діяльність як фахівців ветеринарної служби так і керівництва повинна бути орієнтована на всебічне підвищення як продуктивності галузі тваринництва так і ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. В перспективі, інтенсифікація тваринницької галузі повинна супроводжуватися аналізом ефективності проведених ветеринарних заходів, що націлені як на зниження рівня падежу тварин, так і загального захворювання, забезпечення здорового поголів'я тварин у сільськогосподарських підприємствах не залежно від їх форм власності [99].

В даний час спостерігається підвищення продуктивності та економічної ефективності функціонування тваринницької галузі аграрного промислового комплексу. Дані зміни беззаперечно пов'язані із здійсненням ветеринарного обслуговування. В свою чергу, подальший розвиток ветеринарної медицини та сервісу, формування ринково орієнтованої моделі ветеринарного обслуговування можливе лише із урахуванням досвіду розвинених країн, що досягли значних переваг у сфері ветеринарного обслуговування. Так, проблеми організації ветеринарного обслуговування досліджувалися такими науковцями, як: П. І. Вербицький, В. І. Власенко, О. І. Мануйленко, І. П. Калінін, В. З. Ярчук та інші. Проте, на даний час не існує єдиного

трактування щодо напряму розвитку ветеринарної медицини. Зокрема, не вирішеними є питання, що стосуються державного управління в сфері ветеринарного обслуговування.

Беззаперечним є факт того, що ветеринарне обслуговування є одним із найактуальніших питань в контексті діяльності товаровиробників продукції тваринництва. Це, в першу чергу, пов'язано із інноваційними напрямками розвитку даної сфери, модернізації технологічного обладнання, появою на ринку нових товарів. Проте, організація діяльності в даній сфері економіки не можлива без взаємозв'язків між різними ринками послуг: страховими, інформаційними, фінансовими, тощо [5]. Очевидним є факт різносторонності існуючих взаємозв'язків галузі тваринництва, проте, економічно ефективний та конкурентоспроможний сектор галузі тваринництва не можливо забезпечити без дієздатного та доступного ветеринарного обслуговування, що пронизує весь процес виробництва та переробки продукції тваринництва. В напрямку вирішення даного питання, доречно зазначити зростання трудових і матеріальних затрат, фінансових ресурсів, рівень яких значною мірою впливає на процес формування та реалізації ветеринарних послуг.

Ветеринарна діяльність формує значний вплив на продуктивність тварин сільськогосподарських підприємств, величину поголів'я, визначає особливості та умови їх утримання, раціону годівлі, що в результаті впливає як на виробничу так і повну собівартість реалізованої продукції, їх споживчі та якісні характеристики. Особливої актуальності дані питання набули на протязі останніх років, що можна пояснити інноваційною діяльністю у галузі тваринництва, появою на ринку нових ветеринарних ліків, добавок, препаратів. В свою чергу, з боку захисту суспільства від можливих хвороб та епідемій, актуальним є забезпечення якості виробленої та реалізованої продукції тваринництва на основі удосконалення ветеринарного контролю [101].

Не дивлячись на різносторонню направленість ветеринарного обслуговування тваринництва, ключовими її елементами є ветеринарні

підприємства муніципальної, приватної та державної форми власності (рис. 1.1).

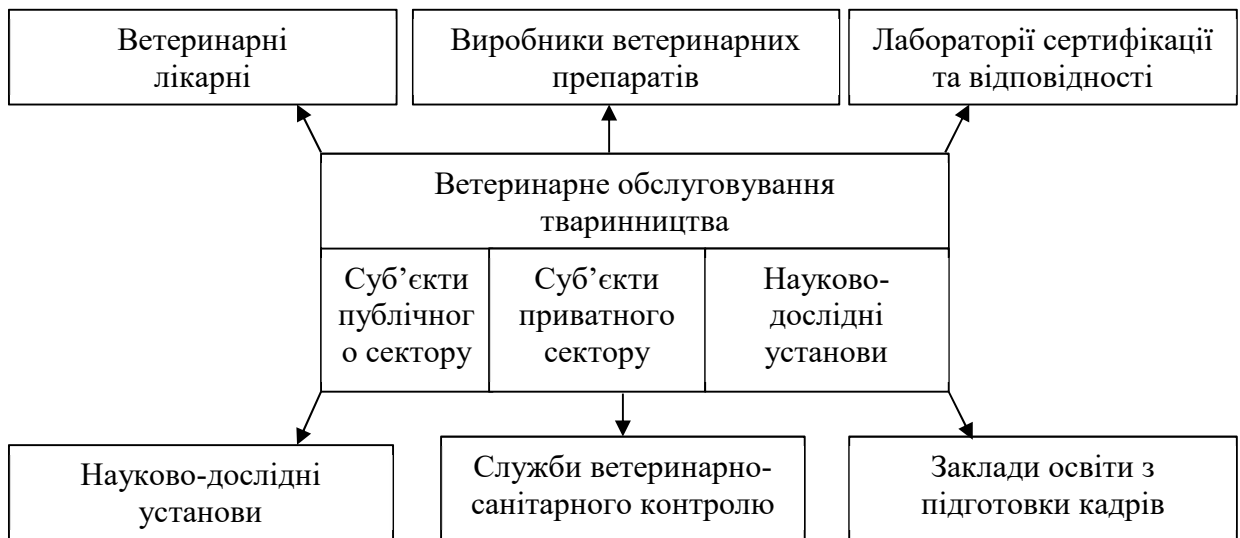


Рисунок 1.1. - Структура та взаємозв'язки ветеринарного обслуговування тваринництва у сільськогосподарських підприємствах
Джерело: складено автором на основі [3,4]

Ветеринарні послуги є ключовими формами провадження ветеринарного обслуговування. Не дивлячись на однотипність соціальної та економічної сутності, вони мають різноманітні напрями реалізації та функції. В свою чергу, послуги можуть бути як безоплатними, так і надаватися на комерційній (платній) основі. Ветеринарне обслуговування галузі тваринництва формує їх саму сутність. В даному контексті, проявляється схожість із ветеринарною діяльністю загалом. Але, на нашу думку, доречно зазначити, що ветеринарна діяльність окрім сфери обслуговування тварин сільськогосподарських підприємств, обслуговує ще й сферу домашніх тварин. Виходячи з цього, у поняття ветеринарної діяльності чи обслуговування домашніх тварин вкладено більш вузьке значення, менший спектр та різноманітність задач і завдань. З кожним роком просліджується зростання технічної модернізації праці, збільшення зайнятості, удосконалення існуючих технологій годівлі та утримання тварин.

Користувачами ветеринарних послуг у сфері аграрного виробництва є господарюючі суб'єкти різноманітних форм власності. Агробізнес як вид підприємницької діяльності полягає в поєднанні таких її різновидів: виробництво засобів виробництва та надання виробничих послуг для сільського господарства і переробної галузі; виробництво сільськогосподарської сировини; переробка сільськогосподарської продукції; маркетинг та сервісне, в свою чергу, ветеринарне обслуговування зазначених видів діяльності. Даний вид діяльності побудований на власному ризикові з метою отримання прибутку, здійснюється юридичними та фізичними особами, створеними та діючими у відповідності до чинного законодавства України[3,6].

Свобода вибору партнерів (пошук споживачів, заключення договорів страхування, забезпечення банківського та пара банківського обслуговування), видів діяльності та ринків збуту, забезпечення раціонального ціноутворення – це виправданий раціоналізм в умовах ринкової економіки, що стосується ефективної та налагодженої роботи в галузі тваринництва та у сфері ветеринарного обслуговування.

Проте, економічна свобода в процесі діяльності сільськогосподарських підприємств у галузі тваринництва та реалізації ветеринарного обслуговування можливе лише за умови повної економічної свободи, як у виборі ланки свого господарювання, так і шляхів отримання доходу (грошової винагороди за надані послуги, одержання заробітної плати, отримання відсотків за депозитом, дивідендів, отримання орендної плати та інших видів підприємницького доходу).

Аграрні товаровиробники та структури ветеринарної сфери що їх обслуговують здійснюють свою діяльність в умовах конкуренції, що є основою розвитку в умовах ринкової економіки. Забезпечення конкурентної позиції, утримання ринкової частки, завоювання споживача – це основні складові на яких побудовано конкуренцію в сфері виробництва та реалізації продукції тваринництва. Проте, щоб забезпечити власну

конкурентоспроможність, перш за все, необхідно мати суттєві переваги щодо забезпечення потреб споживачів в порівнянні із схожими товаровиробниками (конкурентами). Таким чином, конкуренція – це, перш за все, рушійна сила економіки, покликана забезпечити підвищення якості виробленої продукції, наданих послуг, удосконалити процес виробництва та переробки продукції тваринництва, підвищення продуктивності та, як результат вище перерахованого – прибутковості галузі тваринництва зокрема, та аграрного сектору економіки в цілому [6,13].

Конкуренція у сфері ветеринарного обслуговування та відповідно тваринницької галузі супроводжується конкуренцією між робітниками, як власниками робочої сили. Саме відповідальність за доручену виконувану роботу у відповідності до нормативів та посадових інструкцій, вплив конкретної дії на кінцевий результат і збереження робочого місця впливає на ефективність праці. Автономність дій та незалежність здійснення діяльності як у процесі функціонування тваринницьких підприємств так і ветеринарних організацій різних форм власності є основою ефективною спільної роботи, що не дивлячись на власну орієнтацію стосуватиметься забезпечення реалізації власних інтересів. Враховуючи неможливість повної самостійності у сфері даного виду діяльності, найбільш оптимальним проявом досягнення спільних інтересів має бути кооперація або інтеграція виробників та інших організацій що забезпечують надання ветеринарних послуг[1,20].

У розрізі досягнення мети кожного суб'єкта підприємництва, забезпечується їх автономність та можливість проведення постійного моніторингу щодо дій своїх партнерів. Окрім цього, за окрему винагороду (плату) є можливість одержати достовірну інформацію у компетентних органах чи установах сфери дорадництва чи аудиту. Таким чином, саме постійний моніторинг галузей тваринництва, підприємств, наявної на ринку продукції, зміни пропозиції та попиту на неї, дає можливість приймати обґрунтовані та ефективні рішення керівництву [16].

Ветеринарне обслуговування, як і сама галузь тваринництва можуть успішно функціонувати лише при забезпеченні факторної мобільності. В свою чергу, факторна мобільність характеризується постійним взаємозв'язком та переміщенням ресурсів між ланками та сферами економіки. Даний рух здійснюється на основі корпоративного управління чи реструктуризацію, в основу яких покладено саморегулювання. Мається на увазі те, що в ринкових умовах господарювання виправданим є факт того, що ресурси направляються в ті сфери господарювання, де можна від них отримати максимальний ефект, в першу чергу економічний (норма прибутку, рентабельність, авансований капітал тощо).

Складна соціально-економічна ситуація, що склалася у вітчизняному аграрному секторі внаслідок тривалих кризових процесів, обумовлює необхідність реалізації невідкладних державних заходів, спрямованих на подолання негативних тенденцій у виробничо-господарській діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Особливої актуальності набувають питання забезпечення стабілізації та нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, збереження та розвитку соціальної інфраструктури сільських територій, а також запобігання подальшому соціальному й духовному занепаду українського села. Очевидним є те, що за умов ефективного державного регулювання та належної підтримки аграрної сфери економіка країни могла б уникнути значної частини наявних структурних і соціально-економічних проблем[23,24].

Важливу роль у забезпеченні відновлення та сталого розвитку аграрного сектору повинна відігравати галузь тваринництва, яка здатна стати одним із ключових чинників активізації суміжних сфер сільськогосподарського виробництва. Насамперед це стосується розвитку системи ветеринарного обслуговування, ефективного функціонування якої є необхідною умовою підтримання належного рівня продуктивності тваринництва, забезпечення епізоотичної безпеки та підвищення якості продукції тваринного походження. Без відродження тваринницької галузі практично неможливо забезпечити

суттєве поліпшення соціально-економічного становища населення та підвищення рівня продовольчої безпеки держави.

Тваринництво традиційно займає важливе місце у структурі національної економіки, оскільки забезпечує населення продуктами харчування, переробну промисловість — необхідною сировиною, а також сприяє формуванню державних резервів продукції тваринного походження та більш ефективному використанню земельно-ресурсного потенціалу. Водночас сучасний стан галузі не відповідає її наявним ресурсним можливостям і стратегічному значенню для економіки країни [3]. Це зумовлює необхідність посилення державної уваги до проблем розвитку тваринництва, удосконалення механізмів його підтримки та формування ефективною системи ветеринарного забезпечення в сучасних умовах господарювання.

Ветеринарна діяльність сприяє реалізації зазначених функцій. Ветеринарні підприємства виконують важливу роль у формуванні бюджетів різних рівнів, оскільки виступають об'єктами оподаткування. Тому держава зацікавлена в ефективному функціонуванні тваринництва, збільшенні чисельності поголів'я тварин, їх продуктивності та відповідно обсягів виробництва продукції. Ефективність та конкурентоспроможність функціонування галузі тваринництва може бути реалізованою лише за сукупністю послуг, які є необхідними для здійснення діяльності у даній сфері агробізнесу.

Безперервність виробничого процесу галузі тваринництва можлива лише в поєднанні із ветеринарною діяльністю та послугами. Основними з яких є: моніторинг ринку галузі тваринництва; дорадництво й консалтинг (аналітичні та консультаційні послуги); інновація та селекція (інновації у ветеринарії включаючи селекцію тварин,); технічні (супровід відтворювальних процесів) (рис. 1.2).

Основне завдання інформаційних послуг — забезпечити галузь тваринництва даними, що мають на меті підвищити його конкурентоспроможність та економічну ефективність.



Рисунок 1.2. - Зміст та структура ветеринарного обслуговування сільськогосподарських підприємств

Джерело: сформовано автором

Дорадча діяльність трактується як система інформаційно-консультаційних заходів, які проводять дорадчі служби у сфері виробництва продукції тваринництва для задоволення потреб селян та їх родин у контексті впровадження аграрної політики держави. Консультаційне обслуговування являється одним з рушійних чинників для підвищення ефективності аграрного бізнесу, та посідає чільне місце в інноваційній інфраструктурі, що є складовими розвитку тваринницької галузі [20, 21]. Якщо розглядати послуги агроконсалтингу як товар, що включає в себе вартість, собівартість та попит, а велика кількість інституцій забезпечує пропозицію, надаючи такі послуги та конкуруючи між собою, доречно вказати, що Україна має визначені умови для впровадження консультаційно-інформаційних та науково-дослідних послуг у сфері тваринництва та ветеринарного обслуговування.

Дослідницько-наукові послуги реалізуються з метою впровадження прикладних та фундаментальних досліджень, системної оптимізації землекористування та тваринництва, розроблення науково-обґрунтованих принципів сільськогосподарського виробництва, розвиток інтеграційних процесів переробки продукції, подання інформативних даних у користування органів державної влади, місцевого самоврядування та захисту прав споживачів.

Доцільно акцентувати увагу на тому, що матеріально-технічне забезпечення галузей тваринництва характерне доволі низькими показниками. Оскільки відродження галузі проходить на принципово нових засадах, що само по собі передбачає використання інноваційних технологій в утриманні, годівлі та реалізації готової продукції, все це створює потребу в будівництві нових тваринницьких комплексів, а також автоматичних виробничих систем для їх обслуговування.

Цифровізація ветеринарного ринку докорінно змінює підходи до маркетингу, зміщуючи акцент із банального залучення клієнтів на повну автоматизацію комунікації. Новітні стратегії базуються на трьох китах:

- Екосистемні колаборації: активне партнерство із суміжним бізнесом (зоомагазинами, готелями для тварин, притулками та салонами грумінгу).
- Автоматизація технологічних процесів: CRM-системи клінік автоматично контролюють графік пацієнтів, надсилаючи сповіщення про вакцинацію, профілактику та візити.
- Діджитал-сервіси та ШІ: розвиток телемедицини та впровадження розумних чатботів, які у режимі 24/7 збирають анамнез, відповідають на базові питання й оптимізують запис до лікарів [110].

Враховуючи те, що в переважній більшості споживачі ветеринарних послуг не являються фахівцями з ветеринарної медицини і не мають змоги належним чином зробити оцінку якості послуг з професійної точки зору. Це ускладнює оцінювання замовником якості наданої послуги. Критеріями оцінювання при цьому є очевидні результати отриманої ветеринарної послуги, а стосовно продуктивних тварин – це ще і корисний економічний ефект, що отримує їх безпосередній власник. В результаті цього проходить формування емпіричного досвіду щодо оцінки послуги.

Якість продукції тваринництва, виробленої в умовах великих тваринницьких комплексів, за вмістом мікроелементів та інших біологічно цінних компонентів суттєво поступається продукції, отриманій від тварин, що

утримуються у приватних господарствах, а також продукції дикої фауни.

Важливе значення у функціонуванні ринку продукції тваринництва належить маркетинговій діяльності, яка покликана забезпечувати координацію процесів регулювання ринку, удосконалення системи ветеринарного обслуговування, розвитку ветеринарних послуг та реалізації ветеринарних препаратів.

Основними деструктивними чинниками на вітчизняному ветеринарному ринку є висока частка контрафакту та тіньовий обіг товарів, що безпосередньо знижує якість надання профільних послуг. Попри серйозний внутрішній потенціал, українські підприємці покривають лише 34,6% попиту, тоді як 65,6% продукції імпортується. За оцінками компанії ProConsulting, нелегальний сегмент сягає 10–20%, тобто незаконним є кожен п'ятий або десятий препарат. У структурі «тіні» переважає контрабанда (48,2%), а також підробки з наявністю діючої речовини (24,5%) чи без неї (24,1%). Частка кустарного перефасування з домішками становить 3,3%.

Така ситуація зумовлена дисбалансом державного регулювання: суворі вимоги до місцевих виробників поєднуються зі слабким наглядом за ринковим обігом. Це актуалізує потребу в протекціоністській підтримці національних брендів та жорсткішому контролю імпорту. На тлі цих викликів критично важливим стає впровадження інноваційних цифрових маркетинг-стратегій. Зокрема, суттєвим кроком до легалізації ринку є нові правила онлайн-реклами ветеринарних засобів та лікувальних кормів, чинні з 1 березня 2026 року. Відтепер рекламувати дозволено виключно офіційно зареєстровані продукти, а сам контент має відповідати критеріям правдивості, прозорості та безпеки.

Нарощування власного виробництва продукції тваринництва є стратегічно важливим напрямом забезпечення продовольчої безпеки України. Це обумовлено наявністю значного природно-ресурсного та виробничого потенціалу, зокрема розвиненої племінної бази, кормовиробництва, природної родючості ґрунтів, значних площ луків і пасовищ, достатньої кількості переробних підприємств, а також історично сформованих традицій

виробництва та споживання натуральної тваринницької продукції[1,7].

Разом з тим, збільшення обсягів виробництва продукції тваринництва нерідко досягається шляхом надмірної інтенсифікації галузі та концентрації виробництва на великих промислових комплексах. У таких умовах широко застосовуються гормональні стимулятори росту, антибіотики, різноманітні ветеринарні препарати та кормові добавки, основною метою використання яких є максимізація продуктивності та прибутковості. Проте подібний підхід часто супроводжується нехтуванням фізіологічними та поведінковими потребами тварин, що негативно позначається на якості кінцевої продукції.

Практика функціонування сучасних тваринницьких ферм і комплексів свідчить про те, що процеси інтенсифікації не завжди супроводжуються належним удосконаленням ветеринарно-санітарних і гігієнічних умов утримання тварин. Висока концентрація поголів'я на обмежених площах, порушення принципів збалансованого годування та вплив несприятливих факторів середовища знижують природну стійкість організму тварин до захворювань. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність постійного застосування профілактичних ветеринарних засобів хімічного походження, підвищує витрати виробництва та негативно впливає на екологічний стан навколишнього середовища [16,33].

Перспективний розвиток галузі тваринництва повинен базуватися на основі оптимізації використання сільськогосподарських угідь, підвищення їх родючості, розробки та впровадження науково-обґрунтованих ресурсозберігаючих й екологічно ефективних систем ведення тваринництва, здійснення комплексу природоохоронних, ветеринарних, агрозоотехнічних, технічних і економічних заходів спрямованих на підвищення економічної ефективності та продуктивності тваринництва.

З економічної точки зору ветеринарна діяльність розглядається як специфічний інвестиційний ресурс. Витрати на вакцини, лікувальні препарати, діагностику і послуги спеціалістів зменшують ризик падежу, зниження продуктивності чи втрати якості продукції. За підрахунками ФАО,

кожна гривня, вкладена у профілактику, дозволяє зекономити від трьох до п'яти гривень потенційних збитків у майбутньому. В умовах українських реалій, де війна завдала значних втрат тваринництву, такі витрати стають критично необхідними для збереження виробничого потенціалу.

Організація тваринництва на основі інновацій передбачає його автоматизацію, інтенсифікацію, формування спеціалізованих комплексів тваринницького спрямування, комплексну механізацію, поглиблену спеціалізацію, горизонтальну та вертикальну інтеграцію, агропромислову кооперацію, інноваційне ветеринарне обслуговування.

Забезпечення підприємств препаратами і послугами складається з кількох взаємопов'язаних рівнів:

- виробництво лікарських засобів, вакцин, кормових добавок, діагностичних тестів (національні фармацевтичні компанії та транснаціональні корпорації);

- дистрибуція через мережі аптек, спеціалізованих складів і дистриб'юторів;

- логістика як ключовий чинник безперебійності постачання, особливо у віддалені сільські території;

- контроль якості (сертифікація, державна реєстрація препаратів, міжнародні стандарти ISO, HACCP, OIE).

Ветеринарний ринок об'єднує різнопланові продукти та сервіси. Його структуру можна поділити на кілька ключових напрямів:

- Ветеринарні послуги: діагностика, лікування, профілактика хвороб, боротьба з епідеміями та персональний догляд за тваринами.
- Юридичний та експертний супровід: сертифікація готової продукції та оформлення супровідних документів для переміщення тварин.
- Продуктовий сегмент: реалізація медикаментів, лікувальних і профілактичних засобів, дієтичних кормів, а також супутніх зоотоварів.

Незважаючи на серйозні руйнування та ризики воєнного часу, цей ринок разом із його цифровою екосистемою продовжує активно масштабуватися,

адаптуючись до глобальних тенденцій розвитку. Розвиток та відновлення галузі тваринництва може відбутися лише за умови організації удосконаленої системи ветеринарного обслуговування, покращення матеріально-технічної бази господарств, розвитку суміжних служб, зокрема ветеринарної, здійснення контролю за якістю продукції як на етапах виробництва так і постачання та реалізації.

1.2. Організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування та забезпечення препаратами і послугами підприємств-виробників продукції тваринництва

Організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування у сучасному аграрному секторі є багатокomпонентною та багаторівневою системою, що забезпечує взаємодію економічних, організаційних, технологічних і правових елементів у процесі надання ветеринарних послуг і постачання препаратів. Його ефективність визначає не лише продуктивність тваринництва, а й рівень продовольчої безпеки країни, конкурентоспроможність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, а також стійкість соціально-економічних відносин у сільському господарстві.

Організаційні засади ветеринарного обслуговування в Україні формуються у триєдиній структурі: державній, приватній і корпоративній. Державні органи (Головне управління Держпродспоживслужби в обласних центрах, науково-дослідні інститути ветеринарного профілю) виконують функції стратегічного моніторингу епізоотичної ситуації, організують протиепізоотичні заходи, встановлюють стандарти і контролюють їх виконання. Приватні суб'єкти (ветеринарні клініки, аптеки, сервісні компанії) задовольняють індивідуальні потреби населення і фермерів, пропонують спеціалізовані послуги з лікування та консультування. Корпоративний сектор (агрохолдинги, м'ясо-молочні комплекси, великі птахофабрики) створює власні ветеринарні підрозділи, інтегровані у виробничий процес, що дає змогу

контролювати здоров'я тварин на кожному етапі їх утримання та знижувати витрати завдяки економії на масштабі. Така модель дозволяє формувати адаптивну систему, здатну задовольняти потреби різних груп виробників.

Економічний механізм поєднує ринкове ціноутворення (вартість препаратів, консультацій, послуг) та елементи державної підтримки (бюджетне фінансування протиепізоотичних програм, дотації на профілактичні заходи, програми міжнародної технічної допомоги). У країнах ЄС та США подібні системи фінансування побудовані за принципом партнерства між державою і приватними структурами, коли держава бере на себе витрати у разі масових епізоотій, а приватний сектор забезпечує регулярне обслуговування.

В умовах цифровізації особливого значення набуває електронна комерція: онлайн-аптеки, маркетплейси ветеринарних препаратів, мобільні сервіси консультацій. Це скорочує транзакційні витрати, знижує час на отримання препаратів і робить ринок більш прозорим[21]. Прикладом може бути Європейський Союз, де діють інтегровані електронні системи обліку та продажу ветеринарних засобів, що дозволяють контролювати використання препаратів і формувати статистику в режимі реального часу. В Україні аналогічні рішення тільки починають запроваджуватися, але мають значний потенціал для розвитку.

Організаційно-економічний механізм функціонує у межах правового поля, яке визначає правила діяльності. В Україні основу становлять закони «Про ветеринарну медицину», «Про безпечність та якість харчових продуктів», а також підзаконні акти щодо контролю, реєстрації препаратів та надання ветеринарних послуг. Гармонізація національного законодавства з нормами ЄС є стратегічним завданням, адже саме це відкриває доступ української продукції тваринництва на міжнародні ринки.

На міжнародному рівні діють стандарти Всесвітньої організації охорони здоров'я тварин (OIE), Міжнародної організації стандартизації (ISO), а також вимоги СОТ щодо безпечності та простежуваності продукції. Їх інтеграція в

українську практику дозволяє підвищувати конкурентоспроможність та зміцнювати довіру до національних виробників.

Організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування виконує важливу соціально-економічну функцію. Він сприяє захисту населення від зоонозних захворювань, підвищує довіру до вітчизняної продукції, забезпечує стабільність доходів аграрних підприємств. Своєчасна профілактика й лікування дають змогу уникнути масових втрат поголів'я, що має вирішальне значення для сільських територій, де тваринництво часто є основним джерелом існування.

В умовах глобалізації та технологічних змін ветеринарна сфера дедалі більше інтегрує інноваційні рішення. Йдеться про використання: систем електронного ідентифікаційного обліку тварин; цифрових платформ простежуваності продукції від господарства до споживача; мобільних сервісів для отримання консультацій і замовлення препаратів; штучного інтелекту для прогнозування спалахів хвороб та моделювання ризиків; біотехнологій (нові вакцини, пробіотики, біоінженерні препарати) [24,32]. У країнах ЄС уже функціонують централізовані бази даних щодо використання антибіотиків, що дозволяє регулювати їх застосування і запобігати розвитку резистентності. Україна також рухається в цьому напрямі, однак потребує системної підтримки держави та інвестицій у цифрову інфраструктуру.

Отже, організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування та забезпечення препаратами і послугами підприємств-виробників продукції тваринництва — це цілісна система, що включає: багаторівневу організаційну структуру (державні, приватні, корпоративні суб'єкти); економічні інструменти (ринкове ціноутворення, державно-приватне партнерство, інвестиційний підхід до профілактики); інституційно-правове регулювання (національні закони, міжнародні стандарти, гармонізація з нормами ЄС); інноваційні складові (цифрові сервіси, біотехнології, системи простежуваності).

Ефективність цього механізму визначає якість і безпечність продукції тваринництва, конкурентоспроможність українських виробників, інтеграцію в міжнародні ринки та продовольчу безпеку держави. В умовах воєнних викликів, глобальних криз та зростаючої конкуренції саме вдосконалення цієї системи стає критичним чинником відновлення та стратегічного розвитку аграрного сектору України.

Тваринництво посідає провідне місце у структурі агропромислового комплексу України та виконує стратегічно важливу функцію щодо забезпечення населення продуктами харчування тваринного походження у обсягах, необхідних для дотримання норм продовольчої безпеки держави. Ефективний розвиток цієї галузі потребує комплексної підтримки не лише з боку державних інституцій, але й з боку наукової спільноти, яка формує сучасні підходи до організації виробництва, ветеринарного забезпечення та впровадження інноваційних технологій[120,121].

На сьогодні, маємо тенденції до скорочення поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ) в Україні, зокрема й дійного стада, яка сформувалася задовго до повномасштабного вторгнення. Так, за період 2000–2021 рр. чисельність ВРХ зменшилася з 9423,7 тис. голів до 2644,0 тис. голів. Лише за семирічний відрізок (з початку 2015 р. до початку 2022 р.) спад становив 31,9%. Напередодні війни, на початку 2022 року, загальне стадо становило 2644 тис. голів, що свідчило про падіння на 8,0% порівняно з попереднім роком (кількість корів тоді зменшилася на 7,7%). При цьому третина всього поголів'я (33,4%) була зосереджена у п'яти регіонах: Хмельницькій, Полтавській, Вінницькій, Житомирській та Одеській областях[102].

Воєнні дії суттєво прискорили цей негативний тренд: упродовж першого року війни темпи скорочення чисельності ВРХ та корів перевищили 12%. У 2024 році порівняно з 2023 роком спад загального поголів'я становив 7,2%, а корів — 8,6% (до 1154,7 тис. голів). Провідні позиції за чисельністю ВРХ у 2024 році утримували Хмельницька, Полтавська, Вінницька, Тернопільська та Черкаська області.

Згідно з прогнозними даними, до кінця 2025 року маємо подальше зменшення стада ВРХ на 4,3% (до 1915,6 тис. голів), зокрема корів — на 4,7% (до 1100,1 тис. голів). При цьому прогнозується, що промисловий сектор (підприємства) виявиться стійкішим із падінням на 1,8%, тоді як у приватних господарствах населення скорочення досягне 6,5%.

Стабільність національної економіки та рівень матеріального добробуту населення значною мірою визначаються результативністю функціонування аграрного сектору. Соціальний рівень життя суспільства безпосередньо залежить від ступеня забезпеченості населення якісними продуктами харчування. Водночас сучасний стан виробництва продовольства в Україні характеризується наявністю низки проблем, які стримують розвиток аграрної сфери та потребують системного вирішення. Особливе місце у цьому процесі належить саме тваринництву як одній із ключових складових продовольчого забезпечення країни.

Головним завданням сільського господарства є задоволення постійно зростаючих потреб населення у продуктах харчування, а переробної промисловості — у необхідній сировині. Реалізація цього завдання забезпечується завдяки гармонійному розвитку та раціональному поєднанню двох базових галузей аграрного виробництва — землеробства і тваринництва. Їх функціонування характеризується тісним взаємозв'язком та взаємозалежністю, оскільки розвиток однієї галузі безпосередньо впливає на ефективність іншої[3,4].

Великі аграрні підприємства, які інвестували значні фінансові ресурси у створення сучасних тваринницьких комплексів та розвиток системи ветеринарного обслуговування, мають більше можливостей підтримувати стабільність своєї діяльності навіть за умов зниження економічної ефективності виробництва. Натомість малі та середні господарства, у структурі діяльності яких значне місце займає скотарство, є більш вразливими до негативних змін зовнішнього середовища, коливань ринкової кон'юнктури та зростання виробничих витрат.

Таким чином, для забезпечення ефективності функціонування галузі тваринництва, його відродження, важливе значення мають організаційно-економічні засади удосконалення ветеринарного обслуговування сільськогосподарських підприємств. Проте, доцільно зазначити, що не зважаючи на важливість та актуальність відродження аграрної сфери України, дослідження питань що стосуються організаційно-економічних засад удосконалення ветеринарного обслуговування аграрних підприємств є не значними та не поширеними. Це зумовлено особливостями процесу ідентифікації даної ланки діяльності як відокремленого виду (ланцюга без якого не можливо забезпечити ефективність функціонування всього тваринницького комплексу). Адже ветеринарне обслуговування можна розглядати і як сферу послуг (за функціональним призначенням), і як вид діяльності (виробничої), що в результаті впливає на остаточний результат від провадження основного виробництва на основі забезпечення вчасного діагностування, лікування, профілактики, утримання, годування та контролю за дотриманням якісних показників виробленої продукції (готової до реалізації чи споживання).

Зокрема, різні галузі тваринництва маючи власну специфіку потребують застосування не однорідних організаційно-економічних механізмів ветеринарного обслуговування, що пов'язано, в першу чергу, із особливостями утримання, видами тварин, їх віковим складом, розмноженням, годівлею, тощо. Враховуючи різносторонність функціонального призначення ветеринарного обслуговування у різних підгалузях тваринництва, доречно виділити три основні групи (напрями) ветеринарної діяльності: проведення епідеміологічних робіт з метою профілактики; лікування тварин; ветеринарно-санітарний контроль продукції тваринництва (виробленої та готової до реалізації) [32,33].

Особливості прояву ветеринарної діяльності полягає в обслуговуванні тварин сільськогосподарських підприємств різних форм власності, домашніх тварин населення, а також обслуговування процесу виробництва, переробки

та реалізації продукції тваринництва. В той же час, з'ясувавши основну відмінність між ветеринарною послугою та ветеринарною діяльністю, доречно зазначити, що поняття ветеринарного обслуговування охоплює значно вужчу сферу діяльності сільськогосподарських підприємств. Так, наприклад, до ветеринарного обслуговування не відноситься просвітницька діяльність, що в загальному являється прерогативою ветеринарної діяльності загалом. Ветеринарна послуга, це той базовий елемент, що об'єднує такі поняття як «ветеринарна діяльність» та «ветеринарне обслуговування».

Без урахування конкретної предметної галузі визначення поняття «послуга» залишається доволі узагальненим і не дозволяє повною мірою розкрити особливості процесу її надання, механізми створення споживчої цінності та специфіку взаємодії між виробником і споживачем. Саме тому важливого значення набуває необхідність формалізації послуги як об'єкта наукового дослідження, визначення її якісних та кількісних характеристик, а також пошуку підходів до її часткової матеріалізації з метою більш глибокого розуміння процесів формування, надання та оцінювання ефективності послуг у сучасних економічних умовах.

Саме притаманні ознаки послуг в результаті впливають на особливості проведення ветеринарного обслуговування у сфері ветеринарної діяльності. Враховуючи вище сказано, доцільним на нашу думку є проведення деталізації понятійного апарату категорії «послуга». Взагалі, послугами можна назвати вид економічної діяльності. Безліч досліджених нами трактувань поняття «послуга» включають різні види діяльності і є дещо суперечливими. З економічної точки зору, результатом наданої послуги не завжди є створення товару чи якоїсь конкретної матеріальної цінності, об'єкта.

В табл. 1.1 нами згруповано основні підходи вчених до сутності поняття «послуга». Проаналізуємо деякі із зазначених нами підходів. Так, на нашу думку досить змістовним є визначення Р. Малері, але доречно зазначити, що нематеріальні активи не обов'язково мають бути представлені фізично, хоча мають вартісну (грошову) оцінку.

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до трактування поняття «послуга» в економічній літературі

Автор	Трактування
Р. Малері	послуги – нематеріальні активи, які виробляються для цілей збуту
Д. Гренрос	послуга – процес, що включає серію невідчутних дій, які за потреби відбуваються при взаємодії між покупцями і персоналом, фізичними ресурсами
Т. Хілл	послуга – зміна стану людини чи продукту, який належить будь-якому учаснику економічних відносин, що досягається шляхом усвідомлених дій іншого учасника відносин
Ф. Котлер	послуга за своєю сутністю є чимось невідчутним і не дає право на оволодіння власністю
В. Бугаков	послуга є цінністю на рівні свідомості
Л. Беррі	надання послуги проявляється у виконанні процесів, які складаються з однієї або декількох дій (операцій): прийом у лікаря – це вислуховування пацієнта, огляд, призначення аналізів, ознайомлення з результатами та встановлення діагнозу
О. Кусков	послуга – це частина не виробничої чи матеріально виробничої діяльності, що закріплюється в корисних діях надання матеріальних послуг
А. Азрієлян	послуга – це робота що виконується на замовлення і не призводить до створення самостійного товару чи продукту

Джерело : сформовано автором за [6,7,13].

За визначенням Д. Гренроса, процес надання послуги в першу чергу направлений задоволення потреб споживача послуги. Дане визначення на нашу думку, найбільш точно розкриває поняття «послуга», проте, існують різні види послуг що можуть відчуватися при їх отриманні замовником чи безпосередньо споживачем.

При проведенні даного дослідження, ми дійшли висновку, що серед вчених економістів, найбільш вживаним є трактування «послуги», що описав у своїй праці «Про товари і послуги» Т. Хілл. Коротким поясненням до

визначення Т. Хілла є розуміння під послугою замовлену дію суб'єкта що володіє певними навиками щодо реалізації та надання конкретної послуги, або товар, що є проявом чи формою діяльності окремого суб'єкта відносин.

Наведені вище підходи до трактування сутності поняття «послуга» не можна вважати вичерпними, оскільки вони можуть уточнюватися, доповнюватися та трансформуватися залежно від специфіки конкретного виду послуг та особливостей їх надання. Отже, еволюція економічної думки сформувала значну кількість концептуальних підходів до визначення сутності поняття «послуга», проте на сучасному етапі єдиного загально визнаного трактування цієї категорії в економічній науці не існує.

Проведені дослідження дають підстави зробити висновок про те, що багатогранність і багатоаспектність поняття послуги дозволяє кожному науковцю формувати власне бачення її змісту та структурних елементів залежно від цілей і предмета дослідження. Саме тому у сучасній економічній теорії відсутнє універсальне термінологічне визначення послуги як економічної категорії. Крім того, встановлено, що у процесі життєдіяльності людина для задоволення своїх матеріальних, духовних, моральних і фізичних потреб споживає не лише матеріальні блага, але й широкий спектр різноманітних послуг. Потреби та бажання є невід'ємною характеристикою людини як носія цих потреб і не можуть існувати самостійно без відповідних механізмів їх задоволення, що реалізуються через систему послуг.

Реформування аграрного сектору економіки України спричинило суттєві структурні зміни у сфері виробництва продукції тваринництва. Основними виробниками тваринницької продукції поступово стали особисті селянські господарства, тоді як великі сільськогосподарські підприємства були реорганізовані або розукрупнені. У результаті сформувалася значна кількість суб'єктів господарювання, які відрізняються за формами власності, масштабами діяльності та ресурсним забезпеченням. Разом із тим, чисельність поголів'я тварин у більшості таких господарств є недостатньою для утримання у штаті постійного фахівця ветеринарної медицини [7,40, 45].

Водночас трансформаційні процеси у сільському господарстві не супроводжувалися відповідним реформуванням системи ветеринарного обслуговування. Недостатня кількість організацій та спеціалізованих служб, здатних забезпечити комплексне ветеринарне обслуговування дрібних і середніх товаровиробників, обмежує можливості повноцінної реалізації їх виробничого потенціалу. Неналежний рівень ветеринарного забезпечення створює додаткові труднощі для виходу продукції тваринництва на зовнішні ринки, оскільки невідповідність ветеринарно-санітарним вимогам ускладнює процес експорту та знижує конкурентоспроможність виробників.

Світовий досвід свідчить про те, що ефективним механізмом реалізації економічних інтересів малих та економічно слабких суб'єктів господарювання є кооперація. Розвиток кооперативних форм господарювання підтверджує їх економічну доцільність та ефективність у більшості розвинених країн світу. В Україні також сформовано нормативно-правове підґрунтя для розвитку кооперативного руху, однак питання організації ветеринарного обслуговування на кооперативних засадах досі залишаються недостатньо дослідженими та практично реалізованими[44,50]. Недостатня підтримка кооперативної ідеї серед практиків господарювання, формальний характер діяльності окремих кооперативів та низька ділова активність у цій сфері стримують розвиток ефективних механізмів ветеринарного забезпечення в сільській місцевості.

Державні установи ветеринарної медицини в сучасних умовах виявилися недостатньо адаптованими до нової структури аграрного виробництва. Їх діяльність історично була орієнтована на обслуговування великих сільськогосподарських підприємств, які мали власні ветеринарні служби. Наявна матеріально-технічна база державних ветеринарних установ та чисельність персоналу не забезпечують можливості повноцінного обслуговування особистих селянських господарств і невеликих підприємств. Додатковими проблемами залишаються територіальна віддаленість господарств та дефіцит транспортних засобів, що ускладнює надання

оперативної ветеринарної допомоги.

За відсутності належно організованої системи ветеринарного обслуговування навіть відносно великі підприємства не можуть у повній мірі скористатися перевагами євроінтеграційних процесів. Недоступність необхідних ветеринарних послуг та невідповідність санітарним вимогам стають важливими бар'єрами для експорту продукції тваринництва. У результаті вітчизняні товаровиробники поступово втрачають конкурентні позиції не лише на зовнішньому, але й на внутрішньому ринку. Для багатьох суб'єктів господарювання проблематичним є формування великих партій однорідної продукції, забезпечення дотримання технологічних стандартів виробництва і зберігання, проведення маркетингових досліджень та організація ефективної системи збуту.

Діяльність дорадчих служб також не здатна повністю компенсувати нестачу кваліфікованих фахівців у невеликих господарствах. Низька підприємницька активність у сфері аграрного сервісу пояснюється обмеженістю фінансових ресурсів, необхідних для створення недержавних сервісних структур, а також очікуваною низькою рентабельністю такої діяльності. Такий підхід дозволить забезпечити доступність ветеринарних послуг для різних категорій товаровиробників та підвищити ефективність системи ветеринарного забезпечення загалом[35].

Результати проведеного анкетування потенційних споживачів ветеринарних послуг показали, що ключовими чинниками успіху на ринку ветеринарного обслуговування є оперативність надання послуг, високий рівень професійної підготовки персоналу та наявність сучасного обладнання. Саме оперативність виступає найбільш вагомою конкурентною перевагою, тому найбільші перспективи розвитку мають суб'єкти господарювання, територіально наближені до потенційних замовників послуг.

У цьому контексті перспективною організаційною формою є створення обслуговуючих кооперативів у сільській місцевості, які можуть функціонувати як у вузькоспеціалізованому, так і в багатопрофільному

форматі. Їх перевага полягає у тому, що кооперативи формуються безпосередньо засновниками та забезпечуються необхідними ресурсами залежно від чисельності поголів'я тварин. За потреби до роботи в кооперативі можуть залучатися ветеринарні фахівці, а в перші роки функціонування частина витрат на оплату їх праці може компенсуватися за рахунок державної підтримки.

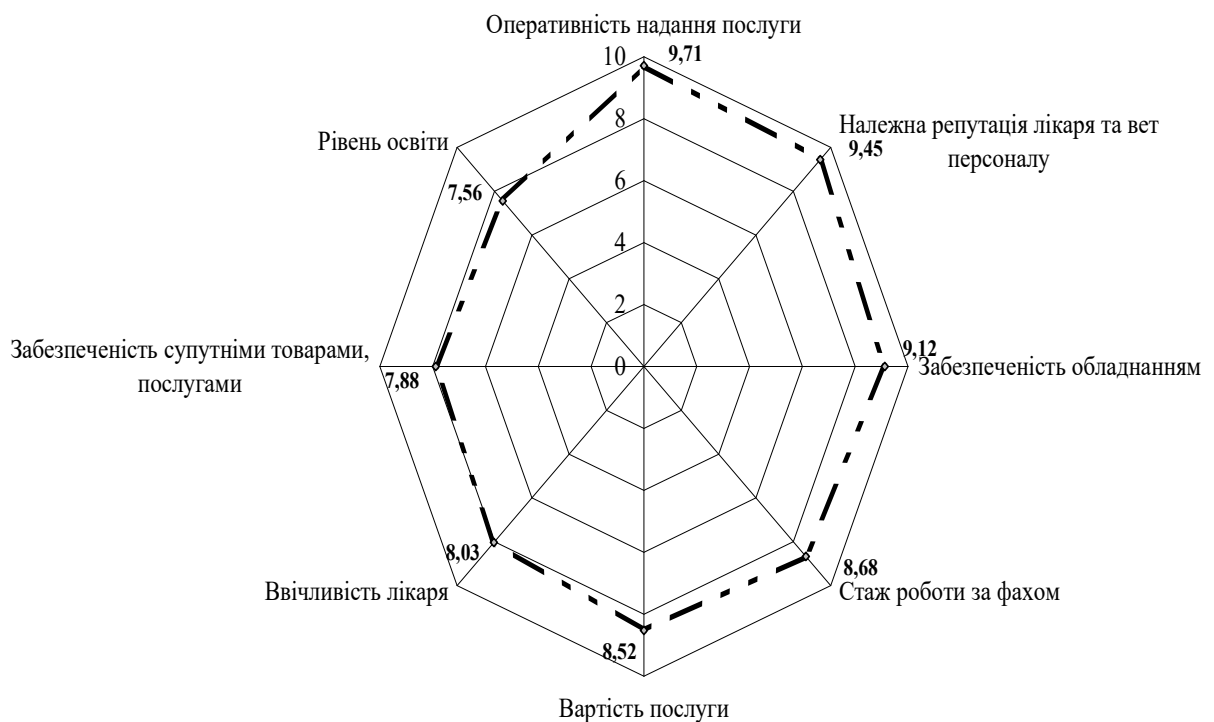


Рисунок 1.3.- Рівень значимості чинників, якими керується потенційний замовник ветеринарного обслуговування обираючи службу ветеринарної медицини чи лікаря (дослідження проведено за 10-ти бальною шкалою)

Джерело: сформовано та розраховано автором

Формування майнової бази кооперативу здійснюється за рахунок пайових внесків його засновників, що створює можливість вирішення проблеми стартового капіталу для розвитку недержавного сектору ветеринарного обслуговування. Завдяки акумулюванню децентралізованих фінансових ресурсів кооператив отримує можливість формувати належну матеріально-технічну базу, закуповувати сучасне ветеринарне обладнання,

необхідні препарати та інструменти для забезпечення якісного обслуговування тваринницьких господарств.

Працюючи у кооперативі, ветеринарний спеціаліст матиме більш стабільний і прогнозований рівень доходів, що сприятиме зниженню рівня ризику та невизначеності щодо його професійного майбутнього. Це створює передумови для підвищення мотивації праці, професійної стабільності та закріплення кваліфікованих кадрів у сільській місцевості [4,13].

Розвиток обслуговуючих кооперативів здатний сприяти формуванню конкурентного середовища у сфері ветеринарного обслуговування, що, у свою чергу, забезпечить ринкове регулювання тарифів на ветеринарні послуги та підвищення якості їх надання. Привабливість обслуговуючих кооперативів для потенційних замовників визначається насамперед можливістю реалізації їх економічних інтересів. Разом із тим створення значної кількості вузькопрофільних кооперативів у межах одного населеного пункту є економічно та організаційно складним. Не менш проблематичним є переконання потенційних учасників у доцільності створення багатопрофільного кооперативу без чітко визначених напрямів діяльності. У зв'язку з цим на початкових етапах доцільним є формування збутових кооперативів, які поряд із організацією реалізації продукції здійснювали б заходи із забезпечення ветеринарно-санітарної безпеки та надавали ветеринарні послуги[3,4].

Активні процеси формування сільськогосподарських підприємств на основі приватної власності відбуваються одночасно з початковими етапами реформування державної системи ветеринарного обслуговування. Водночас надмірна орієнтація виключно на державну фінансову підтримку створення кооперативів без наявності реальної ініціативи з боку самих товаровиробників часто призводить до виникнення псевдокооперативних структур, діяльність яких не відповідає кооперативним принципам. У таких випадках спостерігається ігнорування інтересів засновників та поступове перетворення кооперативів на комерційні структури капіталістичного типу.

Проблема створення вузькоспеціалізованих кооперативів ветеринарного спрямування може бути вирішена шляхом поєднання ветеринарних послуг із діяльністю у сфері збуту продукції тваринництва. Такий підхід дозволяє забезпечити економічну доцільність функціонування кооперативу, розширити спектр його послуг та підвищити зацікавленість товаровиробників у кооперації. Засновниками подібних структур можуть виступати також підприємства переробної промисловості, зацікавлені у стабільному постачанні якісної та безпечної сировини.

Сфера обслуговування галузі тваринництва характеризується значною багатогранністю та охоплює широкий спектр напрямів діяльності. Проте саме ветеринарне обслуговування залишається одним із найменш досліджених аспектів у системі сервісного забезпечення аграрного виробництва.

Ефективна діяльність суб'єктів, які надають або можуть надавати ветеринарні послуги, забезпечується за умови врахування потреб потенційних споживачів і спрямування зусиль на повне їх задоволення. Замовниками ветеринарних послуг є різні за розмірами і виробничим спрямуванням сільськогосподарські підприємства, власники непродуктивних тварин сільської та міської місцевості, інші фізичні чи юридичні особи, що утримують тварин. Тому розміри, організаційні форми, доцільні елементи системи маркетингу можна обґрунтувати на основі сегментації ринку даних послуг[7,16,45].

На практиці сегментація може бути здійснена шляхом багатомірного статистичного аналізу або групування. Метод багатомірного статистичного аналізу передбачає розбивку всіх потенційних споживачів на групи, відповідно до рівня споживання ветеринарних послуг і вимог до них, а потім визначення комплексу характерних ознак кожної з цих груп. У даний час ринок ветеринарних послуг знаходиться на початковій стадії становлення. Тому такий підхід не може бути застосований на практиці. Прийнятним є метод групувань, який передбачає розбивку всіх потенційних споживачів послуг на групи за ознаками, що впливають на їх поведінку.

Створення різних за організаційними формами, розмірами та формами власності структур господарювання призведе до формування конкурентного середовища. Розвиток конкуренції матиме суттєвий вплив на підвищення якості ветеринарних послуг. Поза будь-якими сумнівами власники тварин віддадуть перевагу більш кваліфікованим суб'єктам, які забезпечать належний рівень сервісу. В таких умовах ефективність роботи спеціалістів ветеринарної медицини визначатиметься не кількістю вилікуваних тварин, а рівнем недопущення у них захворювань. Орієнтація суб'єктів господарювання, що можуть надавати ветеринарні послуги на окремі сегменти призведе до більш повного насичення ринку ветеринарних послуг.

Таким чином, ветеринарна послуга, являє собою особливий товар, специфічну споживчу вартість, що на основі конкретних дій (обслуговування тварин) призводить до задоволення потреб людини, а в продовженні – задоволення потреб відтворювального процесу.

Ветеринарна послуга являє собою вид діяльності фахівця у сфері ветеринарної діяльності, спрямованої на досягнення корисного результату, що визначається потребою одного із суб'єктів відносин даної сфери діяльності. Отже, результативність наданої послуги, її користь, є доповнюючим елементом до самого об'єкта – безпосереднього процесу надання послуги[6,7]. Таким чином, ключовим моментом в питанні організаційно-економічних засад удосконалення ветеринарного обслуговування сільськогосподарських підприємств є аналіз послуг (кінцевий результат проведеної дії).

Визначальна роль ветеринарних послуг, проявляється у забезпеченні розширеного відтворення галузі тваринництва, яке у свою чергу не можливе без здорового поголів'я, низького рівня падежу, вчасно проведених профілактичних заходів. Замовляючи ветеринарну послугу споживач очікує вирішення проблем, що виникли в певний момент часу – їх повне задоволення є гарантією повторного звернення. Якщо говорити про ветеринарне обслуговування в комплексі, то доцільно звернути увагу на організаційно-

економічний механізм його здійснення (рис. 1.4).



Рисунок 1.4. - Організаційно-економічний механізм ветеринарного обслуговування тваринництва аграрних підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [6,35,46]

Лише акцентування уваги на конкретних потребах споживачів, задоволення тих чи інших проблем в часі, можливе досягнення результативності ведення господарства, зокрема прибутковості та конкурентоспроможності галузі тваринництва.

Наведена структура ветеринарної діяльності із конкретним виокремленням ветеринарного обслуговування, його організаційно-економічного механізму зорієнтована в основному на забезпечення вирішення проблем замовника. Виходячи з цього, доцільно говорити про

різносторонність її аналізу:якість, особливість надання, конкурентоспроможність, універсальність, рекомендаційний характер, користь, технічне обладнання, побажання тощо.

Ветеринарні послуги реалізуються у сфері обслуговування, проте не мають нічого схожого із іншими послугами. Ветеринарна послуга є певним процесом (дією), який не можливо порівняти із виробництвом чи продажем матеріальних цінностей (звичайних товарів) проте можливо простежити певну ідентичність у часі. Ефект наданих чи отриманих ветеринарних послуг можна побачити чи відстежити лише через певний період часу після отримання. В свою чергу, при масовому підході, ідентичності результативності чекати не слід. Саме це, ускладнює організаційний та економічний механізм ветеринарного обслуговування. Доцільно також зазначити, що покупець ветеринарної послуги при її купівлі чи початковому виборі не має можливості провести оцінку кінцевого результату, визначити можливі збитки чи навпаки очікувані переваги[16,44,50].

Високий ступінь індивідуалізації виділяється деякими авторами, як окрема визначальна властивість ветеринарного обслуговування тваринництва. Тріада власник-тварина-лікар у процесі взаємодії розкриває ветеринарну послугу. Тварина- як проміжний елемент тріади, виділяється за кількістю ознак та особливостей. По-перше, саме на них акцентується діяльність тих суб'єктів господарювання, що безпосередньо надають послугу. По-друге, стан тварини після надання послуги оцінює її власник, як корисність наданих ветеринарних послуг. Через це доцільно вказати, що вираженою особливістю ветеринарної послуги є наявна присутність пацієнта на період її надання.

Ще однією із особливостей ветеринарного обслуговування є високій ступінь ризику. В першу чергу, він пов'язаний із природою та сферою реалізації ветеринарних послуг, а також відсутністю будь яких гарантій що до кінцевого результату. Зазначені моменти повинен розуміти замовник. Ветеринарне обслуговування не матиме ефективності якщо не буде прикладено зусиль з боку замовника послуг щодо дотримання вимог щодо

годівлі, утримання, температурного режиму, проведення профілактичних заходів та інше (рис. 1.5).

Функціональну структуру ветеринарного обслуговування формують ветеринарні послуги, які за своєю природою досить різноманітні. Їхнє спрямування може бути направлене як на задоволення потреб всього суспільства загалом так і окремих юридичних чи фізичних осіб. Органи державної влади виступають замовниками та платниками таких послуг, які передбачають свою спрямованість на певні групи тварин та сприяють корисному ефекту всього населення або лише їх власникам.

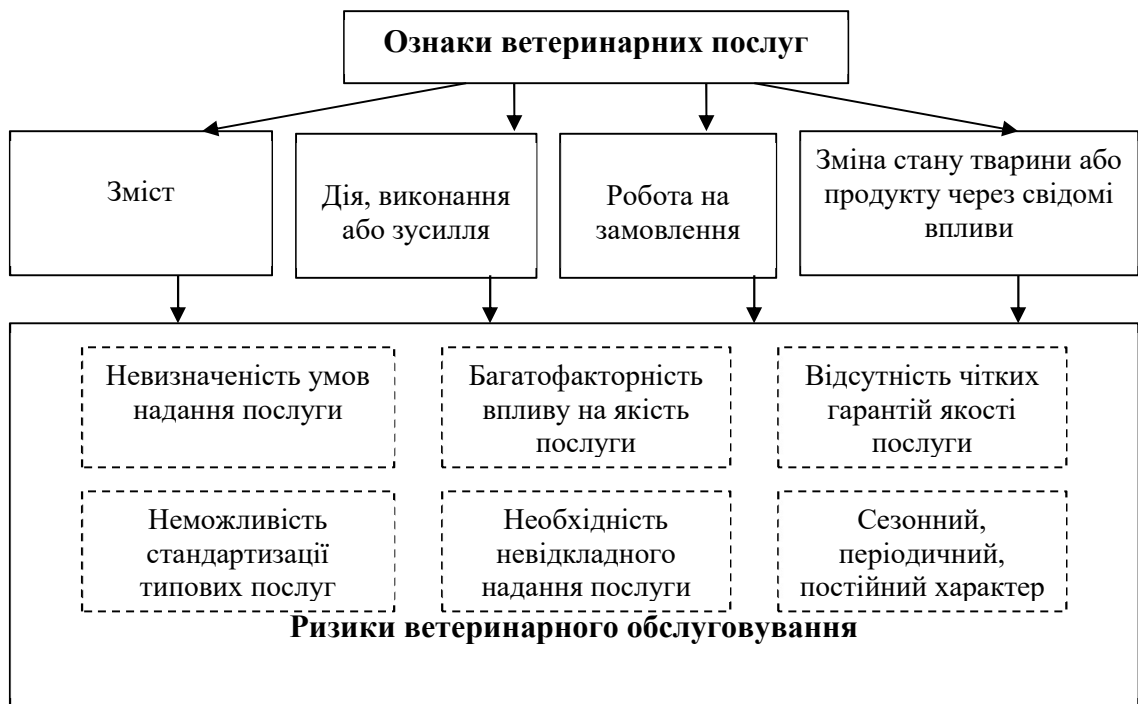


Рисунок 1.5 - Чинники ризику в організаційно-економічному механізмі надання ветеринарних послуг аграрним підприємствам

Джерело: сформовано автором на основі [8,27]

До першої категорії слід зарахувати протиепізоотичні заходи захисту населення від зооантропонозів, санітарно-ветеринарні протиінфекційні заходи, діагностично-лабораторні та радіологічні дослідження для виявлення небезпечних для життя людини чинників. Доволі широкий спектр ветеринарних послуг, що спрямовуються на лікування та профілактику захворювань тварин відноситься до другої групи. Профілактичні послуги

включають в себе наступні (рис. 1.6): імунізацію проти інфекційних захворювань (крім тих, на запобігання яких виділяються кошти з державного бюджету); дегельмінтизацію проти паразитарних захворювань (крім тих, на запобігання яких виділяються кошти з державного бюджету); планові профілактичні, технологічні, ветеринарно-санітарні та гігієнічні заходи.



Рисунок 1.6.- Організація та структура ветеринарних послуг аграрним підприємствам

Джерело: складено автором на основі [7,44, 75].

У лікувальних основними виділяють протиепізоотичні заходи, на них не виділяються кошти з державного бюджету, терапевтичні, хірургічні, акушерсько-гінекологічні. До інших видів ветеринарних послуг належать: консультації з приводу діагностики, лікування, профілактики, репродуктологічні дослідження та інші заходи, пов'язані із відтворенням та розмноженням тварин; видача документів ветеринарної медицини; кремація, евтаназія та інші не заборонені законодавством ветеринарні послуги.

Удосконалення ветеринарного обслуговування передбачає високі можливості до генерування нового спектру послуг, ведення конкурентної боротьби за завоювання лідируючих позицій на основі високої якості та результативності надання послуг ветеринарного характеру, за умови сталості цін і запровадження специфічних тарифів [6,77]. При цьому, слід наголосити на важливості державної підтримки в контексті розвитку ветеринарного обслуговування сільськогосподарських підприємств, товаровиробників продукції тваринництва.

Сучасний розвиток аграрного сектору та ветеринарної сфери відбувається під потужним впливом цифрової трансформації. Цифровізація маркетингу ветеринарних препаратів і послуг стає ключовим напрямом зміцнення конкурентоспроможності підприємств, оскільки змінює традиційні канали збуту, способи взаємодії з клієнтами та методи формування попиту на цільових ринках.

По-перше, електронна комерція і онлайн-маркетплейси створюють нові можливості для доступу фермерських господарств і великих агропідприємств до ветеринарних препаратів. Онлайн-аптеки, спеціалізовані інтернет-платформи та мобільні застосунки дозволяють не лише купувати препарати й замовляти доставку у віддалені сільські райони, а й отримувати консультації фахівців у режимі реального часу. Це значно скорочує транзакційні витрати, зменшує часові обмеження та розширює коло споживачів.

По-друге, цифрові технології дають змогу застосовувати персоналізований маркетинг. Використання CRM-систем, Big Data та

аналітики дозволяє виробникам і дистриб'юторам формувати індивідуальні пропозиції для різних сегментів ринку: для дрібних фермерів — невеликі фасування та доступні за ціною препарати, для великих виробників — комплексні пакети препаратів і сервісного обслуговування. Таким чином, маркетинг стає адресним і більш ефективним.

По-третє, соціальні мережі та цифрові комунікаційні канали перетворюються на важливий інструмент формування попиту. Через Facebook, Instagram, YouTube та профільні платформи для агробізнесу поширюються інформаційні кампанії щодо переваг нових препаратів, методів лікування, правил профілактики [28,54]. Це не лише підвищує обізнаність споживачів, а й формує довіру до брендів, що особливо важливо у сфері ветеринарії, де якість та безпечність є критичними факторами.

По-четверте, цифровізація дозволяє інтегрувати маркетингові інструменти з логістикою та системами простежуваності. У багатьох країнах ЄС використовується практика відстеження руху ветеринарних препаратів від виробника до кінцевого споживача, що гарантує контроль якості та унеможливорює потрапляння фальсифікату на ринок. Для українських підприємств упровадження аналогічних систем стане важливим чинником інтеграції у глобальні ринки та гармонізації з європейськими вимогами[58,73].

По-п'яте, цифровий маркетинг створює умови для формування спільнот та освітніх програм для клієнтів. Багато міжнародних компаній (наприклад, Bayer Animal Health, Zoetis, Elanco) впроваджують онлайн-платформи, де агровиробники можуть отримати знання про нові препарати, технології утримання тварин, брати участь у вебінарах і тренінгах. Це сприяє підвищенню рівня культури ветеринарного обслуговування й водночас формує лояльність до бренду.

В українських умовах цифровізація маркетингу ветеринарних препаратів і послуг є ще й антикризовим інструментом. Війна, руйнування інфраструктури та обмеження фізичного доступу до ринку значно підвищили роль онлайн-каналів у забезпеченні тваринництва. У цьому контексті розвиток

спеціалізованих електронних платформ може стати стратегічним рішенням для швидкого відновлення ринків у деокупованих територіях та підвищення стійкості всієї системи аграрного виробництва[79,105].

Таким чином, цифровізація маркетингу ветеринарних препаратів і послуг на цільових ринках:

- трансформує канали збуту та підвищує доступність продукції;
- дозволяє реалізовувати персоналізовані стратегії просування;
- посилює роль цифрових комунікацій і соціальних мереж у формуванні попиту;
- інтегрує маркетинг із логістикою та системами контролю якості;
- формує нову модель взаємодії між виробниками, дистриб'юторами та споживачами.

Це робить цифровізацію не лише допоміжним інструментом маркетингу, а й ключовою складовою організаційно-економічного механізму ветеринарного обслуговування в умовах глобальної конкуренції, євроінтеграції та необхідності відновлення українського аграрного сектору.

1.3. Методичні засади інтеграції цифрових інструментів маркетингу ветеринарних препаратів та послуг й оцінки ефективності ветеринарного обслуговування

Сучасний розвиток аграрного сектору та ветеринарної сфери характеризується високим рівнем динамізму, посиленням конкуренції, глобалізацією ринків і зростанням вимог споживачів до якості та безпечності продукції. В таких умовах застосування цифрових технологій у маркетинговій діяльності ветеринарних підприємств і системі ветеринарного обслуговування стає не просто додатковим інструментом, а стратегічною необхідністю. Методичні засади інтеграції цифрових інструментів мають поєднувати науково обґрунтовані підходи, практичні механізми й систему показників оцінки ефективності, що дозволяє комплексно управляти розвитком

ветеринарних послуг і ринком препаратів.

Інтеграція цифрових технологій передбачає не лише запровадження технічних рішень, але й трансформацію методів організації маркетингових комунікацій. Передусім, необхідно здійснити сегментацію цільових аудиторій. В умовах українського ринку до них відносяться: великі агрохолдинги та промислові тваринницькі комплекси, для яких важливими є комплексні пакети препаратів, довгострокові контракти та інтегровані сервіси; середні та малі фермерські господарства, що потребують гнучких рішень, оптимального співвідношення ціни й якості, швидкого сервісного обслуговування; приватні домогосподарства, орієнтовані на невеликі обсяги закупівель та прості канали доступу; торгівельно-переробні підприємства, що потребують гарантій ветеринарно-санітарного контролю[110,123].

Для кожної з цих груп доцільно формувати окремі маркетингові стратегії з використанням цифрових інструментів (таблиця 1.2.).

Найбільш поширеними є такі інструменти цифрового маркетингу:

- SEO (Search Engine Optimization) і SEM (Search Engine Marketing) – забезпечують високу видимість продукції на ринку, дозволяють клієнтам швидко знаходити необхідні препарати та послуги. Важливими елементами є робота з відгуками, публікація експертного контенту та адаптація сайтів під мобільні пристрої. Ефективний цифровий маркетинг передбачає партнерство з суміжними сферами: зоомагазинами, готелями для тварин та притулками;

- SMM (Social Media Marketing) – просування через соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube), які стають платформами для формування професійних спільнот фермерів і ветеринарів;

- контент-маркетинг – створення освітніх матеріалів (статей, відеоуроків, вебінарів), що підвищують рівень довіри та сприяють формуванню довгострокових відносин із клієнтами;

- онлайн-маркетплейси та мобільні застосунки – формують прозорий та доступний канал для замовлення ветеринарних препаратів і послуг незалежно від місця розташування клієнта; спеціальні додатки у смартфонах

забезпечують роботу програм лояльності, де накопичуються бонуси за візити та приходять сповіщення про акції;

- Big Data та аналітика – дозволяють прогнозувати попит, планувати виробничі й постачальні цикли, моделювати ефективність маркетингових кампаній.

- CRM-системи (Customer Relationship Management) - ведення історії комунікацій, управління угодами, завданнями та аналітика продажів, поєднує дані в єдину клієнтську базу та автоматизує звітність. Завдяки швидкій реакції на запити споживачів зростають продажі, прибутки та зміцнюється репутація бізнесу [110]. Система легко адаптується під потреби будь-якого підприємства - від інтернет-магазинів до великих агрохолдингів.

- Штучний інтелект (ШІ) та телемедицина: Цілодобові чат-боти з ШІ здатні збирати первинний анамнез, консультувати щодо типових питань та записувати на прийом. Активно розвиваються дистанційні телеконсультації.

Таблиця 1.2 – Складові цифрового маркетингу в сфері ветеринарного бізнесу

Елемент цифрового маркетингу	Характеристика та приклади використання в сфері ветеринарного бізнесу та прийняття рішень на ринку ветеринарних препаратів
Контент-маркетинг	<p>Ведення корпоративного блогу, написання технічних статей, розгляд кейсів та презентація гайдів для демонстрації експертності, проведення вебінарів, демонстрація навчальних відео.</p> <p>Для B2B (лікарів): публікація результатів клінічних досліджень препаратів, схем лікування складних патологій, гайдів із дозування, проведення вебінарів із залученням лідерів думок в сфері ветеринарного бізнесу.</p> <p>Для B2C (власників тварин): статті про профілактику (дегельмінтизація, вакцинація), відеоінструкції «як правильно дати таблетку», інфографіка про симптоми хвороби. Пояснення переваг конкретних брендів препаратів перед аналогами для стимулювання вибору.</p>
SEO	<p>Пошук ключових слів, відтворення якісного контенту. Забезпечення швидкісного завантаження, пропозиція мобільної адаптації сайту. Внесення підприємства ветеринарної сфери до локальних каталогів (Google My Business). Оптимізація сайту за комерційними та інформаційними запитами («купити антибіотик , ціна», «ефективні краплі від бліх», «лікування дерматиту у тварин»). Локальне SEO: просування ветеринарної клініки або аптеки через Google Maps (Google My Business) для залучення клієнтів, які шукають допомогу поруч.</p>

Продовження таблиці 1.2.

SMM	LinkedIn є основним каналом для B2B-маркетингу, дає можливість пошуку партнерів для професійного нетворкінгу. Twitter – це канал, який забезпечує взаємодію з технічною аудиторією та здійснює поширення актуальних новин. YouTube канал пропонує навчальні та презентаційні матеріали. Такі канали просування, як Reddit, GitHub, Stack Overflow – сприяють участі в обговореннях, забезпечуючи підтримку open-source спільнот.
E-mail маркетинг	Презентації нових технологій, ветеринарних препаратів, оновлення інформації, проведення акції. Автоматичні нагадування про планову вакцинацію чи обробку від паразитів із посиланням на купівлю необхідного препарату; персоналізовані акції на лікувальні ветеринарні препарати. Відправлення релевантних пропозицій залежно від смаків, вподобань та поведінки користувача за ключовими брендами ветеринарних препаратів.
PPC-реклама	Контекстна реклама в Google за запитами: термінова ветеринарна допомога або покупка дефіцитних ліків. Таргетована реклама у Facebook/Instagram за інтересами власників для просування профілактичних засобів (сезонна реклама препаратів від кліщів навесні). Забезпечення прямого доступу до бізнес-аудиторії через сторінки Facebook, Instagram, Twitter з метою просування контенту в сфері ветеринарного бізнесу.
Аналітика та оптимізація	Google Analytics пропонує провести аналіз відвідуваності сайту та дослідити поведінку користувачів. Для відстеження поведінки користувачів запропоновано теплові карти (heatmaps). CRM-системи (JetVet, VetSpis) активно використовуються для аналізу ефективності маркетингових кампаній та для збору історії лікування тварин та аналізу ефективності призначення тих чи інших препаратів.
Чат-боти та автоматизація	Використання чат-ботів активно сприяє взаємодії з відвідувачами сайту, для швидкого запису на прийом до ветеринарної клініки, перевірки наявності ветеринарних препаратів в аптеці або автоматичного підбору дозування базових профілактичних засобів за вагою тварини.
PR та управління репутацією	Участь виробників ветеринарних препаратів у міжнародних та національних ветеринарних конгресах (виступи, спонсорство). Розміщення статей в авторитетних ЗМІ та ветеринарних блогах. Робота з відгуками на Google Maps, сайтах-відгуках та форумах. Моніторинг згадок про діяльність компанії в Інтернеті
Інноваційні формати	Використання AR/VR для презентації ветеринарних препаратів та надання послуг. AI-рішення: для аналізу використання симптомів на сайті (первинний онлайн-тріаж перед візитом), прогнозування попиту на сезонні ветеринарні препарати, персоналізовані рекомендації препаратів в інтернет-аптеці. AR: візуалізація дії препарату на молекулярному рівні через 3D-моделі для навчання ветеринарів.
Крауд-маркетинг	Нативна рекомендація ветеринарних лікарів або брендів виробників препаратів, конкретних ветеринарних клінік, на профільних форумах тваринників, у пабліках порід та коментарях у соцмережах. Робота з агентами впливу (мікроінфлюенсерами — блогерами, що мають домашніх улюбленців), які діляться реальним досвідом лікування чи профілактики тварини. Просування продуктів через форуми, спеціалізовані групи у соцмережах, спільноти розробників

Джерело: сформовано автором на основі [28, 51, 54, 73]

Такі цифрові інструменти як Instagram / Facebook / TikTok забезпечують створення емоційного та експертного контенту для власників тварин та представників компаній. Візуалізація результатів «до/після» застосування препаратів (загоєння ран, покращення стану шерсті), поради ветеринарів клініки, а саме адаптація сайту під мобільні пристрої, дає можливість представникам аграрних підприємств та агрохолдингів, власникам тварин швидко знайти ветеринарні препарати чи симптоми хвороби зі смартфонів «тут і зараз». LinkedIn, як топовий канал для виробників та дистриб'юторів ветпрепаратів сприяє пошуку партнерів, комунікація з власниками ветеринарного бізнесу, презентація нових продуктів на ринку, цікава позиція, це професійні закриті групи у Facebook для ветеринарів для обговорення досвіду використання препаратів.

Щодо E-mail маркетингу, то для B2B сегменту пропонуємо розсилку прайс-листів, надання інформації про акційні предзамовлення на сезонні препарати, запрошення лікарів на закриті профільні семінари. Ремаркетинг використовуємо для нагадування користувачам, які дивилися конкретний препарат на сайті, але не завершили покупку.

Використання Google Analytics для відстеження, які саме статті про хвороби або препарати приносять найбільше конверсій (записів до лікаря або покупок у ветеринарній аптеці). Аналіз поведінки користувачів на сторінках ветеринарних клінік та підприємств ветеринарної сфери (теплові карти) пропонуємо для оптимізації процесу оформлення замовлення ліків.

Особливе значення має інтеграція маркетингових інструментів з логістичними та інформаційними системами простежуваності (traceability), що дозволяють контролювати рух препаратів від виробника до кінцевого споживача. Це є обов'язковою умовою відповідності вимогам ЄС, СОТ та ОІЕ і важливим фактором підвищення конкурентоспроможності української продукції тваринництва на світових ринках.

Для визначення результативності інтеграції цифрових інструментів необхідно використовувати багатовимірну систему оцінки.

Вона повинна охоплювати такі групи показників:

1. Економічна ефективність: зростання продуктивності тварин; скорочення економічних втрат від захворюваності та падежу; зниження витрат на лікування завдяки профілактиці; підвищення рентабельності виробництва та чистого прибутку підприємств.

2. Маркетингова ефективність: розширення цільової аудиторії через цифрові канали; зростання кількості онлайн-замовлень і повторних покупок; підвищення рівня клієнтської лояльності (Net Promoter Score, Customer Retention Rate); зростання частки ринку компаній, які активно впроваджують цифрові інструменти.

3. Соціально-безпекові показники: зменшення кількості спалахів епізоотій; підвищення рівня дотримання санітарно-гігієнічних стандартів; гарантії безпечності харчових продуктів для населення.

4. Інноваційна ефективність: рівень упровадження цифрових сервісів (CRM, мобільні додатки, системи електронного моніторингу); інтеграція з міжнародними інформаційними системами; поширення нових технологій лікування та профілактики[21].

Узагальнення цих показників доцільно здійснювати на основі інтегрального індексу ефективності ветеринарного обслуговування, який формується шляхом зважування окремих груп індикаторів. Вагові коефіцієнти]визначаються залежно від стратегічних цілей підприємства чи галузі. Для приватного бізнесу домінують економічні та маркетингові критерії, для державних структур — соціально-безпекові, для міжнародних компаній — інноваційні та регуляторні.

Інтеграція цифрових інструментів маркетингу та система оцінки ефективності вже довели свою результативність у світовій практиці. Наприклад, у Німеччині та Нідерландах широко застосовуються платформи дистанційного ветеринарного консультування, що дозволяє скоротити витрати на обслуговування на 15–20 %. У США компанії Zoetis та Elanco інтегрують Big Data-аналітику в прогнозування попиту, що забезпечує точніші

поставки препаратів і мінімізує дефіцит. В Україні, попри складні умови воєнного часу, уже створюються цифрові платформи для моніторингу стану поголів'я, системи електронної ідентифікації тварин і перші онлайн-маркетплейси ветеринарних препаратів [51,110,112].

У методичному контексті важливо забезпечити сумісність цифрових рішень із міжнародними системами, розробити єдині стандарти обліку, створити національні інформаційні бази даних. Це дозволить поєднати цифровий маркетинг із системами контролю й простежуваності, що стане для підвищення довіри до української продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Такий підхід забезпечує не лише підвищення результативності обслуговування, а й створює умови для сталого розвитку галузі, підвищення конкурентоспроможності підприємств і зміцнення продовольчої безпеки України[114,143].

Однією з найважливіших проблем, що постає у процесі стабілізації та подальшого прискореного розвитку виробництва в аграрних підприємствах, є зростання його результативності, зокрема через вдосконалення системи ветеринарного обслуговування. Під економічною ефективністю розуміють узагальнюючу категорію, яка відображає здатність максимально результативно використовувати живу та уречевлену працю у засобах виробництва. Її сутність виражається у співвідношенні між досягнутими результатами та витратами на засоби виробництва й робочу силу. У випадку виробництва продукції тваринництва існують галузеві специфічні особливості, які значною мірою ускладнюють об'єктивне оцінювання ефективності ветеринарних заходів [135,144,145]. Тому поряд з організаційно-економічними основами вдосконалення ветеринарного обслуговування сільськогосподарських підприємств першочергового значення набувають інтенсифікація та модернізація самої галузі тваринництва. При цьому ключовою умовою є еквівалентність: ефективність ветеринарного обслуговування повинна базуватися на рівності між вартістю залучених

ресурсів і кінцевим економічним ефектом, що стає гарантією успіху як у виробництві, так і в переробці чи реалізації тваринницької продукції.

Скорочення обсягів аграрного виробництва та зниження його ефективності висувають перед сільськогосподарськими працівниками завдання докладання додаткових зусиль для подолання кризового стану, відновлення стабільності виробництва й підвищення його результативності. Принциповою відмінністю сучасного етапу від дореформеного є залежність економічного становища підприємств незалежно від форми власності від результатів їхньої виробничо-фінансової діяльності. При цьому зростає роль трудових колективів у процесі організації управління, прийняття рішень та підвищення ефективності роботи на селі. Підтримка виробництва на належному рівні при одночасному забезпеченні сталого зростання стає одним із пріоритетних завдань сучасної аграрної політики[4, 145, 152].

У зв'язку з цим обґрунтування основних напрямів зростання ефективності діяльності аграрних підприємств у ринкових умовах набуває особливої актуальності. Це питання є об'єктивно зумовленим і потребує детального вивчення, аналізу факторів та резервів, завдяки яким може бути забезпечено зростання ефективності функціонування господарств. У період становлення ринкових відносин у сфері тваринництва спостерігається тенденція до сталого зниження обсягів виробництва та падіння його результативності.

Відтак, забезпечити зростання виробництва м'яса можливо лише за рахунок раціонального використання наявного виробничого потенціалу. Його результативність формується під впливом низки чинників: економічних, соціальних, природних і біологічних.

До економічних чинників відносяться: інтенсифікація сільськогосподарського виробництва, яка можлива завдяки впровадженню науково-технічних досягнень, інноваційних технологій та ефективних форм організації; прискорення науково-технічного прогресу та розвиток виробничої інфраструктури, зокрема вдосконалення заготівлі, зберігання й реалізації

продукції як ключових сфер для вирішення продовольчої проблеми; розвиток спеціалізації та концентрації на базі кооперації та агропромислової інтеграції; удосконалення економічних відносин і умов господарювання, включаючи управління та планування, цінову політику, систему заготівель, матеріальне стимулювання за підвищення якості продукції та відповідальність за результати господарсько-фінансової діяльності; оптимізація взаємодії між сільськогосподарськими, промисловими та заготівельними підприємствами, а також ветеринарними сервісами, що забезпечує спільну відповідальність за кінцевий результат.

Отже, ключовим напрямом зростання ефективності виробництва виступає підвищення продуктивності тварин за умов раціонального використання фінансових і матеріальних ресурсів та забезпечення збалансованих кормових раціонів та належних умов утримання тварин, що потребує прискореного розвитку кормової бази[1, 5].

Важливу роль у зростанні економічної результативності виробництва відіграє вдосконалення організації праці та системи матеріального стимулювання. Активна інтеграція сільськогосподарських товаровиробників із переробними підприємствами за підтримки фінансових установ сприяє модернізації виробничої бази. У перспективі сталий розвиток забезпечує гармонізацію економічних, екологічних та соціальних цілей у тваринництві, основним завданням якого є постачання екологічно чистих і безпечних продуктів харчування у достатніх обсягах для задоволення потреб населення на основі вдосконаленої системи ветеринарного обслуговування .

Концентрація виробництва розглядається як процес зосередження засобів виробництва, землі та трудових ресурсів на одному підприємстві з метою збільшення випуску продукції. Оптимальний рівень концентрації дозволяє підприємствам працювати рентабельно та бути конкурентоспроможними. Водночас надмірне зростання масштабів сільськогосподарських структур призводить до ускладнення управління, послаблення контролю за трудовими зусиллями працівників і втратою частини

досягнутого економічного ефекту. Як наголошують провідні спеціалісти в галузі ветеринарної медицини, саме кадрові проблеми й управлінські недоліки є одними з ключових викликів для агрохолдингів в Україні [16, 21, 75].

Таким чином, методично правильний підхід до оцінювання ефективності функціонування тваринництва дозволяє виявляти закономірності розвитку, визначати негативні тенденції та ризики, досліджувати невикористані резерви й розробляти напрями підвищення результативності, у тому числі через удосконалення ветеринарного обслуговування.

При аналізі ефективності виробництва у тваринництві необхідно чітко відокремлювати безпосередній ефект виробничих процесів. За визначенням В.С. Балабанова [11, с.216], під безпосереднім ефектом розуміють приріст обсягів виробництва продукції (як у натуральному, так і у вартісному вираженні), що досягається за умови мінімізації витрат завдяки інтенсифікації конкретного процесу.

$$E_n = E_t - E_o, \quad (1.1)$$

де E_t, E_o – результат відповідно до і після здійснення інтенсифікації.

Іншими словами, йдеться про досягнення такого результату, який формується завдяки більш раціональному, цілеспрямованому та ефективному використанню наявних ресурсів у межах одного виробничого циклу. Це може проявлятися у зростанні продуктивності тварин, підвищенні конверсії кормів, поліпшенні якості кормової бази, удосконаленні системи ветеринарного обслуговування, впровадженні інноваційних технологій утримання або в оптимізації трудових процесів. Відтак, безпосередній ефект відображається не лише у збільшенні обсягів виробництва продукції в натуральному чи вартісному вимірі, а й у зниженні питомих витрат на одиницю продукції, що робить його одним із головних критеріїв результативності інтенсифікації у тваринництві.

Зміна обсягів виробництва закономірно впливає на рівень собівартості продукції. Тому при аналізі ефективності слід обов'язково враховувати показники обсягу виробництва та собівартості до і після впровадження нововведень або інновацій. Різниця між цими показниками характеризує додатковий ефект від інновацій, який є економічним результатом модернізації виробничого процесу. Саме встановлення величини додаткового економічного ефекту має бути визначальним критерієм доцільності впровадження ветеринарних заходів і технологічних інновацій у тваринництві, оскільки в іншому випадку система не зможе забезпечити належну конкурентоспроможність на ринку.

Для підвищення ефективності аграрного виробництва, особливо у галузі тваринництва, ключовим завданням стає оптимізація його витратної частини. Це можливо за рахунок упровадження новітніх технологій, модернізації процесів утримання, годівлі, профілактики захворювань, цифровізації ветеринарного супроводу та вдосконалення логістики постачання препаратів і послуг.

Однак досягнення очікуваного ефекту від інноваційних перетворень можливе лише за умови дотримання низки ключових передумов: наявності високопродуктивного поголів'я, збалансованої кормової бази, сучасних систем утримання тварин, ефективного ветеринарного обслуговування на всіх стадіях їхнього відтворення, а також висококваліфікованого персоналу, здатного реалізовувати інноваційні підходи на практиці. У сукупності ці елементи формують цілісну систему інноваційно-інвестиційних перетворень у тваринництві.

З нашої точки зору, капітальні вкладення у розвиток системи ветеринарного обслуговування мають базуватися на попередньому теоретичному обґрунтуванні необхідності відповідних заходів і економічному прогнозуванні ефекту їх реалізації. Перед впровадженням кожного проєкту необхідно здійснювати провізорні розрахунки основних індикаторів інвестиційної привабливості:

- строку окупності витрат (DPP) — для визначення періоду повернення вкладених коштів;
- середньої ставки доходу (ARR) — для оцінки середньої прибутковості інвестицій;
- чистої теперішньої вартості (NPV) — для визначення інтегрального економічного ефекту за період реалізації проекту;
- внутрішньої норми прибутку (IRR) — для аналізу рівня дохідності проекту в розрахунку на інвестиційні ризики.

Однак існуючі підходи до розрахунку цих показників здебільшого не враховують дію таких важливих факторів, як державна підтримка і пільгове кредитування. У межах аграрної політики України передбачена компенсація за коротко- та довгостроковими банківськими кредитами, що надаються сільськогосподарським підприємствам для придбання новітнього обладнання, ветеринарних препаратів вітчизняного або імпортного виробництва, а також для модернізації тваринницьких комплексів. Врахування цих елементів є важливим для адекватної оцінки реальної ефективності ветеринарних інновацій, оскільки вони знижують навантаження на власний капітал підприємства і підвищують чисту рентабельність інвестицій.

З огляду на це пропонується удосконалити традиційні методики оцінки шляхом введення коригувального коефіцієнта державної підтримки (K_{ds}), який враховує частку компенсації вартості інноваційних заходів або кредитних відсотків. Такий підхід дозволяє більш точно оцінювати фактичну економічну вигоду від упровадження ветеринарних заходів та відобразити реальний рівень прибутковості проекту, що є надзвичайно важливим для стратегічного планування та прийняття управлінських рішень у сфері розвитку тваринництва.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що вдосконалення методики оцінки ефективності інновацій у ветеринарному обслуговуванні має враховувати не лише техніко-економічні параметри, а й соціальні, екологічні та фінансові фактори, які визначають стійкість і конкурентоспроможність

аграрного виробництва в цілому. Саме поєднання теоретичних засад, аналітичних розрахунків та практичного врахування державних механізмів підтримки створює основу для побудови ефективної системи управління інвестиціями у ветеринарну сферу.

$$E_{кг} = \frac{\Pi}{K - BB}, \quad (1.4)$$

де BB – сума бюджетного відшкодування.

Велике практичне значення у процесі економічного аналізу має визначення порівняльної ефективності різних варіантів підвищення результативності виробництва та організації ветеринарного обслуговування у тваринництві. Такий підхід дозволяє обґрунтовано вибрати найбільш доцільний шлях упровадження інновацій, модернізації технологічних процесів або оптимізації структури витрат.

Порівняльна ефективність передбачає зіставлення кількох альтернативних варіантів реалізації ветеринарних заходів — наприклад, різних систем профілактики, методів лікування, рівнів механізації або способів організації ветеринарного супроводу. Основна мета такого порівняння полягає у виявленні варіанту, який забезпечує найбільший економічний ефект за мінімальних сукупних витрат, або ж максимальний приріст продукції за однакового обсягу інвестицій.

Економічний зміст показника полягає в тому, що він показує економію поточних витрат на одиницю приросту капітальних вкладень, тобто скільки гривень щорічних витрат можна заощадити на кожну додаткову гривню інвестицій у модернізацію ветеринарного обслуговування.

Чим вищим є значення, тим вигіднішим вважається новий варіант, адже він забезпечує більшу економічну віддачу від вкладеного капіталу. Якщо ж показник має низьке або від'ємне значення, це свідчить про те, що

впровадження інновацій не дає очікуваного ефекту й потребує додаткового обґрунтування.

Таким чином, використання цієї формули дозволяє комплексно оцінювати економічну доцільність різних варіантів удосконалення ветеринарного обслуговування, визначати найефективніші напрями розвитку та оптимізувати використання інвестиційних ресурсів у системі тваринницького виробництва.

$$E = \frac{C_1 - C_2}{K_2 - K_1}, \quad (1.5)$$

де E – коефіцієнт порівняльної ефективності капіталовкладень;

C_1, C_2 – собівартість виробництва продукції за різними методами здійснення технологічного процесу;

K_1, K_2 – сума капітальних вкладень за варіантами.

Тому для об'єктивної оцінки ефективності ветеринарних інновацій і капіталовкладень у тваринництво необхідно використовувати низку інтегрованих фінансових показників, серед яких:

- середня ставка доходу (ARR) — характеризує середній рівень прибутковості інвестиційного проекту, дозволяючи порівнювати його результативність із альтернативними напрями капіталовкладень;

- дисконтований період окупності (DPP) — визначає реальний часовий проміжок, необхідний для повного повернення вкладених коштів з урахуванням знецінення грошей у часі;

- чиста теперішня вартість (NPV) — відображає різницю між дисконтованими грошовими надходженнями та інвестиційними витратами, тобто абсолютний ефект від впровадження інновацій;

- внутрішня норма прибутку (IRR) — характеризує рівень дохідності проекту, що робить його ефективним у порівнянні з ринковими ставками залученого капіталу.

При цьому важливою умовою є те, що внутрішня норма прибутку має перевищувати банківську відсоткову ставку, інакше економічна доцільність упровадження новацій буде сумнівною або від'ємною. Аналогічно, дисконтований період окупності слугує показником, який демонструє часову межу повернення інвестицій із урахуванням реальної вартості грошових потоків, що дозволяє оцінити довгострокову фінансову стійкість підприємства.

Метою впровадження інновацій у тваринництві та системі ветеринарного обслуговування є, передусім, зниження витрат живої праці на одиницю продукції та скорочення часу на її виробництво й вирощування тварин. Економія робочого часу є базовим критерієм інтенсифікації, оскільки забезпечує зростання продуктивності праці, зменшення собівартості та підвищення конкурентоспроможності виробництва. Саме цей критерій найбільш повно характеризує рівень ефективності інноваційно-технологічних перетворень у тваринництві.

Для визначення реальної ефективності та конкурентоспроможності тваринництва на інноваційній основі доцільно застосовувати комплексну систему показників, яка дає можливість всебічно оцінити результати діяльності. Витрати на умовну голову тварин є індикатором рівня інтенсифікації, але не дають повного уявлення про загальну ефективність галузі. Аналогічно, продуктивність тварин, розглянута ізольовано, не відображає ефективності виробництва у цілому, оскільки не враховує витратної складової.

Тому критерієм економічної ефективності впровадження інноваційних технологій може бути лише синтетичний показник, який відображає взаємозв'язок між факторами витрат та результативними параметрами інтенсифікації. З цією метою пропонується використовувати витратно-продуктивний коефіцієнт (Квп), що визначає співвідношення між питомими витратами на одну голову тварин і продуктивністю у розрахунку на одиницю продукції.

Такий коефіцієнт дозволяє здійснювати поточний контроль за взаємодією факторних і результативних показників у системі «тваринництво – інновація – виробництво – інтенсифікація». Його аналітичне використання дає змогу відстежувати тенденції ефективності, своєчасно реагувати на негативні зміни у технологічних або ветеринарних процесах, визначати оптимальні напрями інвестицій і формувати підґрунтя для прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення виробничо-економічних систем у тваринництві.

У такий спосіб сучасна методика оцінки інноваційної результативності у сфері ветеринарного обслуговування поєднує традиційні економічні розрахунки з фінансовими індикаторами ефективності інвестицій, що забезпечує комплексне бачення реальної віддачі від упровадження нових технологій та підвищує точність управлінських рішень на рівні аграрних підприємств.

З утвердженням ринкових відносин державне втручання в організацію ветеринарного обслуговування має бути максимально обмеженим. Господарюючі суб'єкти, спираючись на інформацію, здобуту під час вивчення попиту та пропозиції на ринку ветеринарних послуг, формують власні тактику і стратегію діяльності у відповідній сфері. Безперервний моніторинг ринку зменшує невизначеність, допомагає коректно обрати напрями роботи, у яких конкретне ветеринарне підприємство має найвищі шанси на успіх.

Наразі державою створено достатню нормативно-правову базу для нормального функціонування ветеринарної діяльності в сучасних умовах господарювання. Водночас для її подальшого удосконалення необхідно внести зміни та уточнення до чинних норм, що регулюють ветеринарну сферу. Такі кроки стимулюватимуть продуктивнішу роботу державних ветеринарних інспекторів. З метою приведення чинної організаційної структури ветеринарного обслуговування у відповідність до вимог Закону України «Про ветеринарне обслуговування» існує нагальна потреба оновлення цього акта:

зокрема, закон передбачає існування Державного департаменту ветеринарної медицини, тоді як на практиці функціонує служба ветеринарної медицини.

Також невідкладного доопрацювання потребують норми контролю якості та безпечності продовольчої продукції тваринництва та порядок організації протиепізоотичних заходів тощо. З огляду на викладене, варто переглянути положення чинного законодавства для усунення дублювання функцій органів державної ветеринарної служби і контролю у сфері регулювання ветеринарної діяльності, посиливши міжвідомчу співпрацю. Звідси постає доцільність внесення змін до Законів України «Про ветеринарну медицину», «Про безпеку та якість харчових продуктів» та ін. Водночас слід зважати на кризові явища в економіці, які неминуче позначаються на діяльності державної ветеринарної служби. Бюджетне фінансування утримання служби загалом можна вважати задовільним (відсутнє різке скорочення коштів на діяльність служб і ветеринарних заходів), однак пріоритетне спрямування видатків має забезпечувати профілактику і боротьбу з особливо небезпечними хворобами — як тварин, так і людей: сибірка, лептоспіроз, африканська чума свиней, високопатогенний грип птиці тощо. Не менш важливо підтримувати високий професійний рівень служби та забезпечити належну підготовку кадрів відповідно до міжнародних стандартів ветеринарії.

Варто наголосити, що Держпродспоживслужба підтримує тісний зв'язок із науковими колами. Регулярно відбуваються наради на рівні Національної академії аграрних наук України; зокрема, у поточному році проведено спільне засідання за участю відділення ветеринарної медицини під головуванням віце-президента Академії. Центральною темою стала активізація участі науковців у забезпеченні галузі вітчизняними засобами захисту тварин. Така взаємодія охоплює кілька напрямів: по-перше, створення спільно з науковими установами центрів із проблемних питань, фінансування та матеріально-технічне забезпечення яких здійснюється за рахунок коштів державного бюджету;

по-друге, системне впровадження сучасних інновацій ветеринарного ринку (тест-системи, вакцини, технології та методики виробництва препаратів) і підтримка авторів та виробників реальних інноваційних розробок шляхом запровадження роялті; по-третє, фінансування виїздів залучених науковців у регіони у разі підозр на небезпечні хвороби тварин, у тому числі зоонози.

У разі епідеміологічної загрози необхідна спільна робота практичних закладів ветеринарної медицини та НААН — діагностика, розроблення заходів і програм реагування. Серед можливих рішень — галузева програма виробництва засобів захисту тварин на сучасній технологічній основі. Важливо також залучати інвестиції для реконструкції біофабрик з метою приведення їхньої продукції у відповідність до вимог GMP. Уже реалізуються програми моніторингу та профілактики хвороби Ауескі та сказу; їх науковий супровід забезпечуватимуть відділення НААН і профільні інститути.

Слід зауважити, що система ветеринарного обслуговування тваринництва ще не набула остаточно завершеної конфігурації. Забезпеченість потреб у містах становить 70–80% нормативу, тоді як у сільській місцевості — лише 30–40%. Причина — розширення кола функцій ветеринарної діяльності: поряд із лікуванням і профілактикою інфекційних хвороб вона охоплює реалізацію ветеринарних препаратів, дезінфекцію, ідентифікацію, штучне осіменіння тощо. Відтак кадровий потенціал доцільно посилювати за рахунок молодих фахівців — випускників сільських шкіл, мотивованих до підприємництва та роботи за сучасними стандартами. Неприпустимо сприймати лікаря-приватника як конкурента фахівцям державних установ: вони виконують спільну суспільно значущу функцію, а конкуренція має стосуватися якості послуг.

Окрема, дуже широка ніша діяльності — контроль якості й безпечності продукції тваринництва. Тут особливого значення набуває нагляд за обігом ветеринарних препаратів, оскільки поряд із легальним існує тіньовий ринок із нелегальним виробництвом та імпортом. Саме на цьому напрямі має бути зосереджена робота Державної інспекції ветеринарної медицини. Паралельно

необхідно вимогливо підходити до ліцензування і дотримання його умов: ринок далекий від повного насичення, і якісний допуск на ринок критично важливий. Наше бачення — у кожному населеному пункті має працювати або представник державної ветеринарної установи, або приватний лікар. Оскільки звернення до іншого населеного пункту (за 5–7 км) створює незручності для власників тварин, потрібна розгалужена мережа як приватної, так і державної ветеринарної медицини з повним переліком послуг — від ветеринарної довідки/свідоцтва до клінічного огляду, лікування й іншої роботи, затребуваної на селі.

З огляду на викладене, Держпродспоживслужба — особливо в кризовий період — має виконати й соціальну місію: забезпечити робочі місця для дипломованих спеціалістів, які мають фахове покликання і прагнення працювати на благо себе, родини та держави.

Дослідження ринку реалізації ветеринарних послуг переважно здійснюють із застосуванням маркетингових методів. Оцінюючи їх значущість у сфері послуг, зазначимо: вони забезпечують конкурентні переваги, знижують фінансові та комерційні ризики, дають змогу з'ясувати ставлення покупців до пропозицій, оцінити стратегічну й тактичну діяльність установи, підвищити ефективність комунікацій, визначити оптимальні сегменти позиціонування та життєвий цикл послуг [5]. Проводячи маркетингові дослідження, надавачі ветеринарних послуг можуть об'єктивно оцінити свої ринкові можливості і обрати ті напрями, де ймовірність успіху найвища.

Практична значущість результатів прямо залежить від чіткості поставленої мети. Навіть масштабні системи моніторингу без чітко сформульованих цілей не забезпечують очікуваних результатів [61, с. 4]. Нерідко за нібито обґрунтованими методиками приховується нав'язлива гіпотеза, що призводить до нечітких висновків [85, с. 24]. За О. Харарі, маркетингові підходи дають ефект лише за умови належної реалізації. Користь моніторингу — у швидкому отриманні недорогої, але всебічної інформації щодо ветеринарного обслуговування. Оцінювати реакції людей на певні

ініціативи слід постфактум; люди не можуть коректно оцінити те, з чим не знайомі. У фокусі має бути ринкова ситуація, а не «процедура заради процедури»; слід виокремлювати потреби у ветеринарному обслуговуванні і задовольняти їх на основі спостережень, не зневажаючи практичний досвід маркетингу.

Методика маркетингових досліджень у ветеринарній сфері має низку особливостей. По-перше, об'єкт купівлі-продажу — це послуга, частота замовлень якої визначається не лише нормативами, а й потребами профілактики, протиепізоотичними заходами, обізнаністю власників тварин, частотою травматизму та схильністю до захворювань, зумовленою умовами утримання чи фізіологічними особливостями. По-друге, аналіз структури та обсягу послуг має враховувати одночасно параметри потреби, попиту і пропозиції. По-третє, у більшості випадків споживачі сприймають ветеринарні послуги не як бажаний товар: купівля здійснюється при появі симптомів хвороби чи суттєвих відхилень у поведінці тварини, тож попит часто спонтанний, що ускладнює прогнозування.

Результативність роботи надавачів ветеринарних послуг забезпечується насамперед чітким виокремленням цільових сегментів. В умовах становлення ринку та високої диференціації споживачів актуальним є їх типізація. Коректне визначення профілю цільового клієнта орієнтує виробників послуг на повніше задоволення потреб, запобігає розпорощенню ресурсів і дозволяє концентрувати зусилля на стратегічних напрямках для досягнення максимального прибутку. Споживачами виступають різні за масштабами та профілем сільськогосподарські підприємства, особисті селянські господарства й інші фізичні/юридичні особи, що утримують тварин. Основні напрями методики оцінки середовища споживачів: дослідження ключових характеристик, чинників формування уподобань, мотивів замовлення, поведінкових патернів; диференціація за видами та особливостями потреб, сферами застосування послуг; типізація клієнтів.

Формування системи ветеринарного обслуговування відбувається під дією широкого кола чинників: привабливість ринку для існуючих та потенційних учасників, бар'єри входження, рівень монополізації, попит, ємність ринку, державна політика у тваринництві тощо. Пропозиції щодо удосконалення організації обслуговування мають спиратися на виявлення впливу цих чинників і тенденцій. Їхнє вивчення та прогнозування дозволяє обґрунтувати способи та інструменти впливу державних органів і адаптаційні кроки ринкових суб'єктів.

У практиці застосовують різні методи прогнозування розвитку ветеринарного обслуговування, виходячи з припущення: маючи дані про минулий розвиток системи, за певних умов можна передбачити майбутнє [6, с. 15; 7, с. 36; 16, с. 48; 33, с. 76; 85, с. 101; 102, с. 7]. Усі методи поділяють на дві великі групи: евристичні (інтуїція, досвід, екстраполяція неформалізованих спостережень) та економіко-математичні (кількісні моделі). Необхідність прогнозування зумовлена невизначеністю майбутнього: воно дає змогу виявити процеси, що їх слід враховувати в перспективі, та обґрунтувати активний вплив на них. Оскільки прогнозні методи дозволяють будувати ефективні економічні моделі розвитку, відповідні оцінки мають бути основою управлінських рішень — від оперативного до стратегічного планування. Будь-яка стратегія передбачає бачення майбутнього компанії, а економічні прогнози спираються на низку методів і методики [4, 123, 126, 136]. Побудова причинно-наслідкових моделей розвитку ветеринарного обслуговування потребує дослідження структурних і функціональних зв'язків процесу та обґрунтування включення у модель залежних і незалежних змінних.

Основою динамічних прогнозних моделей оцінювання ефективності ветеринарних заходів є екстраполяція часових рядів, відповідно до якої прогнозні значення формуються на базі статистичних вибірок, впорядкованих у часовій послідовності. Кожному часовому періоду при цьому відповідає певне значення досліджуваного параметра логістичного чи виробничого

процесу. Найпростішими підходами до прогнозування є методи екстраполяції, що базуються на розрахунку аналітичних показників динаміки. Разом із тим їх застосування має певні обмеження, оскільки усереднення показників не забезпечує однакового рівня точності для всіх елементів ряду, а найбільш адекватно відображає лише крайні значення ретроспективного періоду. Частково усунути зазначений недолік дозволяє метод ковзної середньої, який передбачає визначення середніх величин у вузлових точках ряду динаміки. [7, 100, 145].

Однак і цей підхід характеризується певними недоліками, зокрема однаковою вагою останнього та попередніх спостережень, а також необхідністю формування додаткового проміжного ряду накопичених даних, що ускладнює інформаційне забезпечення системи прогнозування.

Ефективність реалізації обраної стратегії значною мірою залежить від здатності управлінського персоналу своєчасно ініціювати організаційні зміни, координувати діяльність персоналу та забезпечувати досягнення визначених стратегічних цілей. Водночас жодна стратегія, незалежно від рівня її обґрунтованості, не здатна врахувати всі можливі ризики та непередбачувані обставини, що виникають у процесі функціонування господарської системи. Саме тому стратегія потребує постійного коригування та оптимізації відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, а також відповідно до стратегічного бачення перспектив розвитку [8, 28,46].

Прогнозування економічної ефективності ветеринарного обслуговування дозволяє завчасно підготуватися до можливих змін та сформуванню декілька альтернативних сценаріїв функціонування системи. Використання прогнозних методів у процесі розробки стратегічних альтернатив розвитку ветеринарних заходів забезпечує можливість моделювання різних варіантів економічного розвитку та вибору найбільш доцільних елементів управлінського впливу відповідно до конкретних умов господарювання. Водночас будь-який прогноз повинен базуватися на науково обґрунтованих теоретико-методичних засадах, оскільки лише за таких умов

він здатний забезпечити прийняття ефективних, виважених і стратегічно орієнтованих управлінських рішень.

Важливим напрямом розвитку є також оптимізація територіального розміщення переробних потужностей. Їх доцільно розміщувати не лише у безпосередній близькості до великих споживчих центрів та промислових агломерацій, але й у районах концентрації транспортно-логістичних потоків зерна, зокрема поблизу великих елеваторів, перевалочних баз та морських портів. Це дозволить знизити логістичні витрати, підвищити ефективність переробки сировини та покращити конкурентоспроможність продукції тваринництва.

Ще одним стратегічно важливим напрямом є підвищення генетичного потенціалу продуктивності тварин на основі використання кращих вітчизняних і зарубіжних селекційних досягнень. Реалізація цього напрямку забезпечить галузь конкурентоспроможним племінним матеріалом вітчизняного виробництва та сприятиме зменшенню залежності від імпортних генетичних ресурсів. Для цього необхідно адаптувати систему племінної справи до міжнародних стандартів, сформувати ефективну мережу селекційно-генетичних центрів у регіонах та перевести селекційно-племінну роботу на якісно новий технологічний і генетичний рівень.

Таким чином, вирішення проблем конкурентоспроможності аграрного сектору безпосередньо пов'язане із забезпеченням динамічного розвитку всіх галузей сільського господарства, передусім тваринництва, яке відіграє важливу роль у забезпеченні населення продуктами харчування та сировиною для харчової і переробної промисловості. Водночас тривале скорочення чисельності поголів'я тварин, що спостерігається протягом останніх десятиліть, створює серйозні ризики для продовольчої безпеки держави та потребує активізації державної аграрної політики.

Вихід тваринницької галузі з кризового стану можливий лише за умов реалізації комплексного інноваційного підходу, що передбачає підвищення інвестиційної привабливості галузі, оновлення виробничо-технічної бази,

реконструкцію та модернізацію підприємств, впровадження ресурсозберігаючих і наукоємних технологій виробництва та переробки сировини. Важливими складовими такого підходу є також забезпечення екологічно безпечної утилізації відходів, удосконалення кормової бази, розроблення сучасних стандартів якості продукції та гармонізація ветеринарного законодавства України з міжнародними нормами і правилами, що сприятиме розвитку експорту продукції тваринництва та підвищенню її конкурентоспроможності на світовому ринку.

Висновки до розділу 1

1. Ветеринарна медицина та ветеринарна діяльність в Україні в період ринкових трансформацій зазнали помітних організаційних і функціональних змін, а також коригувань механізмів державної підтримки. Насамперед відбулося істотне скорочення суспільного тваринницького виробництва й кількості спеціалізованих підприємств, що спричинило зменшення чисельності зоотехніків, ветеринарних фахівців і профільних служб. Водночас тваринництво активно розвивалося в особистих селянських і фермерських господарствах, що зумовило потребу в нових засадах організації ветеринарного обслуговування. Додатковим чинником стало зростання утримання домашніх улюбленців (коти, собаки, кролі тощо) як у селах, так і в містах, що потребують регулярного або періодичного сервісу. За останні десятиріччя істотно посилилася роль ветеринарних служб у контролі якості продукції тваринного походження та нагляді за її переробкою і збутом. Це розширило присутність ветеринарних фахівців на переробних підприємствах, гуртових і роздрібних ринках, у великих торговельних мережах, логістично-збутових структурах і державних контролюючих інституціях.

2. Однією з базових закономірностей конкурентного розвитку тваринництва є взаємозалежність між економічним зростанням галузі та зростанням ролі ветеринарного обслуговування. Останнє проявляється у

збільшенні частки трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, спрямованих у сферу послуг. Під ветеринарною діяльністю розуміємо комплекс засобів, інструментів і заходів: штучне осіменіння; лікувально-профілактичні послуги для запобігання хворобам та епізоотіям; дезінфекційні роботи; інформаційний супровід зооінженерних і селекційних програм зі створення високопродуктивних порід із належними репродуктивними й племінними якостями; підтримка інноваційних технологій утримання й годівлі; контроль якості готової продовольчої продукції; реалізація ветеринарних препаратів.

3. Ветеринарна діяльність суттєво впливає на поголів'я та продуктивність сільськогосподарських тварин, умови їх утримання і годівлі, собівартість і ціну продукції, її споживчі властивості та контроль якості. Її інтенсивний розвиток упродовж останніх десятиліть зумовлений появою й упровадженням інноваційних технологій у тваринництві, створенням нових лікарських засобів, добавок і препаратів та необхідністю їх правильного застосування і законної реалізації, а також посиленням ветеринарного контролю за продовольчою безпекою і захистом населення від зоонозів та епізоотій.

4. Організацію ветеринарної діяльності пропонується трактувати як впорядковану сукупність об'єктів, засобів, інструментів і заходів, описаних у п. 2, із метою забезпечення безпеки, якості та продуктивності тваринницького виробництва і ринку продукції. Інституційною основою системи виступають ветеринарні підприємства державної, приватної та муніципальної форм власності.

5. Базовою формою реалізації ветеринарної діяльності є ветеринарні послуги. Вони мають спільну соціально-економічну природу, але різняться функціями та напрямками, можуть надаватися як на платній, так і на безоплатній основі. Сукупність послуг формує систему ветеринарного обслуговування тваринництва, яка в цьому розумінні ототожнюється з ветеринарною діяльністю і поширюється як на сільськогосподарських, так і на домашніх тварин. Спостерігається зростання зайнятості у сфері, підвищення

технічної оснащеності праці та впровадження дедалі досконаліших технологій.

6. В Україні ветеринарна діяльність регламентується Законом «Про ветеринарну медицину», який визначає правові, організаційні й фінансові засади функціонування галузі; вимоги до ветеринарно-санітарної якості та безпечності продукції тваринного (а на ринках — і рослинного) походження; положення щодо охорони довкілля; повноваження державних органів; права та обов'язки юридичних і фізичних осіб у забезпеченні ветеринарного й епізоотичного благополуччя, карантину тварин, здійсненні державного ветеринарно-санітарного контролю і нагляду.

7. Методологія та методика оцінювання ефективності ветеринарного обслуговування сільськогосподарських підприємств передбачає всебічний облік широкої номенклатури лікувальних і профілактичних заходів та економічне обґрунтування їх доцільності через співвідношення витрат і вигод у теперішньому та майбутньому періодах. Доцільно застосовувати як загально визнані підходи до оцінки виробництва й послуг, так і спеціальні методи та показники, що дозволяють оцінити ефективність праці ветеринарних фахівців, її продуктивність і вартість; економічну доцільність конкретних профілактичних заходів, засобів і методів боротьби з хворобами; собівартість і ціну ветеринарних послуг та шляхи їх зниження; результативність організаційних форм і систем управління у ветеринарній сфері.

8. Різноманітність об'єктів ветеринарної діяльності та багатогранність напрямів ветеринарної роботи обумовлюють необхідність урахування складної системи фінансово-економічних показників, а також методичних підходів до їх визначення та аналізу. Саме ці показники формують основу для здійснення планування, прогнозування та економіко-математичного моделювання діяльності у довгостроковій перспективі. Оцінювання економічної ефективності профілактичних, лікувальних і ветеринарно-санітарних заходів є складним багатofакторним процесом, що

потребує застосування сучасного аналітичного інструментарію та врахування значної кількості взаємопов'язаних чинників впливу. Особливістю таких розрахунків є необхідність врахування імовірнісного характеру багатьох економічних і виробничих процесів, що супроводжують функціонування галузі тваринництва та системи ветеринарного обслуговування. Вплив біологічних, технологічних, організаційних, екологічних та ринкових факторів значно ускладнює процес визначення кінцевих результатів ветеринарних заходів і потребує використання економіко-математичних методів аналізу. Саме тому під час оцінювання ефективності ветеринарної діяльності важливо забезпечити максимально обґрунтований підхід до формування системи розрахунків, що дозволить отримувати найбільш достовірні результати та підвищити якість прийняття управлінських рішень у галузі. Використання цифрових інструментів у ветеринарному бізнесі переводить маркетинг ветеринарних препаратів із площини "нав'язливих продажів" у площину експертної допомоги та своєчасної турботи, що є головним фактором успіху на сучасному ринку.

9. Серед ключових переваг цифрових інструментів для підприємств сфери ветеринарного бізнесу: можливість чітко визначити цільову аудиторію за географією, інтересами, поведінкою та іншими параметрами (особливо через Google Ads або LinkedIn). Цифрові інструменти розділяють цільову аудиторію ринку ветеринарних препаратів на два ключові сегменти: B2B сегмент (дистриб'ютори, клініки, ветеринари) та B2C сегмент (власники тварин): інструменти Meta (Facebook, Instagram) та Google сприяють налаштуванню таргетинг за географією та інтересами. Застосування спеціалізованих аналітичних платформ (Google Analytics, HubSpot) переводить оцінювання результативності маркетингової діяльності у площину точних математично-статистичних вимірів, що дозволяє здійснювати безперервний моніторинг та аудит таких ключових показників ефективності ROI (відображає фінансову результативність та рівень прибутковості маркетингових кампаній із виведення на ринок або просування конкретних

ветеринарних препаратів відносно витрачених на рекламу коштів), CTR (показник клікабельності рекламних матеріалів, який детермінує рівень зацікавленості аудиторії), конверсії та інші показники. Діджитал-маркетинг нівелює просторові бар'єри, надаючи ветеринарним підприємствам інструментарій для транскордонної експансії та виходу на міжнародні ринки, електронні платформи мінімізують трансакційні витрати при взаємодії із закордонними партнерами, забезпечуючи диверсифікацію каналів збуту ветеринарних препаратів на макрорівні.

10. Для українських виробників ветеринарних препаратів цифрові платформи відкривають прямий доступ до міжнародних ринків: діджитал-платформи дозволяють презентувати вітчизняні ветеринарні розробки, кормові добавки чи біопрепарати іноземним дистриб'юторам без значних витрат на відкриття фізичних представництв на перших етапах. Виробники ветпрепаратів залучають провідних науковців та лідерів думок для проведення вебінарів, де детально розбирають механіку дії ліків. Це формує лояльність та авторитет бренду серед ветеринарної спільноти. Онлайн-сертифікація, участь у міжнародних цифрових виставках та вебінарах дозволяють масштабувати ветеринарний бізнес на рівень ЄС та інших країн.

11. Для комплексної оцінки економічної ефективності профілактичних і лікувальних ветеринарних заходів у тваринництві слід застосовувати співставні показники та єдині методичні підходи, які унеможливають довільне трактування формул і підміну понять; використовувати достовірні, об'єктивні статистичні дані за тривалий період; розробляти змістовні та водночас прості у використанні методики. Розрахунки ефекту від заходів, спрямованих на запобігання захворюванням, збереження продуктивного стада, протидію падежу і втратам продукції, насамперед мають ураховувати фактичні та відвернені економічні збитки (або приріст прибутку), витрати на заходи й отриманий економічний ефект.

РОЗДІЛ 2

СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РИНКУ ВЕТЕРИНАРНИХ ПРЕПАРАТІВ ТА ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

2.1. Маркетинг ветеринарних препаратів та послуг в системі виробництва продукції тваринництва

Розвиток ринку ветеринарних препаратів і послуг в Україні в умовах становлення цифрової економіки та глибокої структурної трансформації аграрного сектору відбувається за принципово новими закономірностями. Йдеться не лише про зміну технологічних форматів ведення бізнесу, а й про трансформацію самої маркетингової логіки — від транзакційно-продуктового підходу до системи інтегрованих даних, клієнтоорієнтованих стратегій і сервісно-аналітичних моделей управління. Маркетинг на ринку ветеринарних послуг нині є не лише інструментом просування, а й складовою системи управління здоров'ям тварин, біобезпекою, виробничою ефективністю і якістю продовольчої продукції. Цифровізація забезпечує можливість відстеження поведінки клієнтів, моніторингу ефективності кампаній у режимі реального часу, підвищення прозорості ланцюгів постачання, що у свою чергу стимулює конкуренцію та формує нову архітектуру ринку.

У сучасних умовах ринок ветеринарних препаратів і послуг характеризується багаторівневою структурою, де ключові актори — виробники, імпортери, дистриб'ютори, клініки, лабораторії, логістичні оператори, торговельні мережі, агропідприємства і кінцеві споживачі — взаємодіють через складну систему каналів комунікації та обміну даними. Якщо раніше переважали лінійні ланцюги типу «виробник – посередник – споживач», то тепер формується платформна екосистема, де інформаційно-комунікаційні технології виступають посередником між усіма учасниками.

Відбувається поступовий перехід до інтегрованих маркетингових платформ із використанням CRM- та CDP-систем, хмарних сервісів аналітики, штучного інтелекту для прогнозування попиту, а також інтеграції маркетингових і логістичних даних. Нові інформаційні системи дозволяють відслідковувати не лише рух препаратів у ланцюгах постачання, а й ефективність їх застосування, формуючи ціннісні пропозиції на основі доказової ветеринарної практики.

Вагомим чинником структурних змін є зростання частки приватного сектору у наданні ветеринарних послуг, посилення ролі малих і середніх підприємств, що працюють у форматі цифрових стартапів (онлайн-консультації, мобільні додатки для контролю здоров'я тварин, електронні ветеринарні картки тощо). Розширення ринку відбувається також завдяки збільшенню попиту з боку власників домашніх тварин та невеликих фермерських господарств, які активно користуються цифровими сервісами.

Діджиталізація спричинила зміщення фокусу маркетингової діяльності від традиційного рекламно-інформаційного просування до інтерактивних моделей персоналізованої взаємодії. Якщо в попередні десятиліття маркетинг на ринку ветеринарних препаратів мав переважно дистрибуційний характер, то сьогодні його динаміка формується під впливом цифрових комунікацій, електронної комерції та big data-аналітики.

Відбувається диверсифікація каналів збуту: поряд з аптечними пунктами та клініками активно розвиваються маркетплейси, спеціалізовані онлайн-магазини, мобільні додатки. Для аграрних підприємств характерним є перехід до системи контрактного постачання з інтегрованими інформаційними модулями, які дозволяють автоматично формувати замовлення за історією споживання, графіками вакцинації та моніторингом здоров'я стада.

Зміна структури попиту зумовлює появу нових типів маркетингових стратегій — сервісно-орієнтованих, аналітичних, лояльнісних і партнерських. Виробники та дистриб'ютори дедалі частіше інвестують у створення освітніх платформ для ветеринарів і фермерів, організують вебінари, телемедичні

консультації, програми постійного професійного розвитку, що підвищують довіру до бренду і створюють додану цінність.

Комунікаційне поле ринку ветеринарних препаратів сьогодні формується за принципами омніканальності. Це означає, що кожен клієнт, незалежно від точки входу — сайт, мобільний додаток, соціальна мережа, кол-центр або особистий контакт з ветеринаром, — отримує узгоджену інформацію, персоналізовану пропозицію та єдиний рівень сервісу.

Зростає роль контент-маркетингу, який базується на достовірних даних доказової ветеринарії, результатах клінічних досліджень, аналітичних оглядах. Виробники активно використовують технології віртуальної та доповненої реальності для демонстрації ефективності препаратів, впроваджують відеомаркетинг, чат-боти, системи автоматизованих рекомендацій. У соціальних мережах популярності набувають лідери думок серед практикуючих ветеринарів, які формують професійні спільноти і створюють «екосистему довіри» між брендом і кінцевим споживачем.

Умови діджиталізації зумовили появу нової системи оцінювання ефективності маркетингових процесів. Показники типу ROMI (Return on Marketing Investment), LTV (Lifetime Value), САС (Customer Acquisition Cost), churn rate (рівень відтоку клієнтів), retention rate (коефіцієнт утримання) набувають першорядного значення у прийнятті управлінських рішень.

Крім того, цифрова аналітика дозволяє визначати інкрементальний ефект кожної кампанії через побудову моделей атрибуції, А/В-тестування та когортного аналізу. У ветеринарній сфері це має прикладне значення, адже дозволяє не лише оцінити прибутковість конкретного продукту, а й розрахувати економічний ефект для господарства — скорочення падежу, збільшення надоїв, підвищення середньодобових приростів, зменшення витрат на лікування.

Результативність цифрового маркетингу у ветеринарному бізнесі тісно пов'язана з інвестиційною стратегією підприємств. Визначальним є співвідношення між вартістю залучення клієнта (САС) і життєвою цінністю

клієнта (LTV): якщо ($LTV > SAC$), інвестиції у маркетинг є економічно виправданими. Для довгострокових ініціатив (створення телемедичних платформ, систем лояльності, баз даних тварин) важливими залишаються показники NPV (чистої теперішньої вартості), IRR (внутрішньої норми рентабельності) та ARR (середньорічної дохідності).

Цифрова економіка змінила поведінкову модель споживачів ветеринарних послуг. Для корпоративного сектору (агрохолдингів, племпідприємств, фермерських господарств) основними критеріями вибору є ефективність, довгострокова надійність і наукова обґрунтованість пропозицій. Для приватного сектору (домашні тварини, малі ферми) — зручність, швидкість обслуговування, сервіс і доступність онлайн-консультацій.

Застосування аналітики даних дозволяє формувати прогностичні моделі попиту, виокремлювати поведінкові кластери клієнтів за частотою звернень, видами тварин, сезонністю вакцинації тощо. На цій основі компанії будують системи персоналізованих рекомендацій і програм лояльності, які підвищують утримання клієнтів і середній чек покупки.

Структурні зрушення у продуктово-асортиментній політиці ринку зумовлені швидким оновленням науково-технічних рішень, зокрема появою інноваційних вакцин, біопрепаратів, пробіотиків, цифрових діагностичних систем. Це вимагає від маркетингу зміни підходів до позиціонування — від продуктового до рішеннєвого (solution-based) формату, коли споживачу пропонується комплексна програма, що включає препарат, сервіс, навчання і моніторинг ефективності.

Життєвий цикл препаратів скорочується: нові продукти швидко завойовують ринок завдяки цифровим кампаніям, але й швидше досягають стадії насичення через посилення конкуренції. Тому важливо застосовувати BASS-модель дифузії інновацій, що дозволяє прогнозувати темпи розповсюдження нових препаратів і визначати оптимальні обсяги інвестицій у маркетинг.

Розвиток цифрового ринку ветеринарних послуг супроводжується появою нових викликів у сфері регулювання. Основні з них — захист персональних даних, безпечність онлайн-продажів препаратів, контроль за дотриманням температурних режимів під час транспортування, боротьба з контрафактом і нелегальним імпортом.

Поступове впровадження системи track&trace (серіалізації й відстеження руху препаратів) є важливим кроком до прозорості ринку та зниження ризиків для споживачів. Крім того, актуальним є узгодження державного та корпоративного рівнів цифрового комплаєнсу, щоб забезпечити належний нагляд за телемедичними консультаціями, електронними рецептами й онлайн-продажами лікарських засобів для тварин.

Для глибшого розуміння процесів цифрової трансформації ринку ветеринарних препаратів і послуг необхідно застосовувати комбінований аналітичний підхід, що включає елементи статистичного, економіко-математичного, поведінкового й когортного аналізу.

Серед ключових інструментів:

Регресійні моделі для оцінки впливу маркетингових витрат на обсяги продажів і прибутковість.

Аналіз часових рядів для виявлення сезонності попиту на препарати (наприклад, весняно-осінній пік вакцинації).

Когортний аналіз для визначення рівня повторних покупок і тривалості відносин із клієнтами.

ABC–XYZ-аналіз для оцінки значущості асортиментних груп і стабільності їх реалізації.

SWOT і PESTEL-аналіз для виявлення факторів зовнішнього середовища, що впливають на конкурентоспроможність.

Майбутнє ринку ветеринарних послуг визначатиметься рівнем інтеграції технологій штучного інтелекту, аналітики великих даних, автоматизації комунікацій і біометричних технологій контролю здоров'я

тварин. Основна тенденція — злиття маркетингу, сервісу та аналітики у єдину екосистему управління клієнтським досвідом.

Провайдери ветеринарних послуг будуть конкурувати не лише ціною, а й якістю цифрового сервісу, швидкістю реагування, прозорістю даних і здатністю демонструвати вимірюваний економічний результат для клієнта. Виробники ж ветеринарних препаратів орієнтуватимуться на створення «розумних» продуктів — вакцин і кормових добавок із цифровими маркерами, інтегрованих у системи моніторингу тваринництва.

Отже, структурно-динамічні тенденції маркетингової діяльності на ринку ветеринарних препаратів та послуг свідчать про глибоку еволюцію цієї сфери — від традиційних форм збуту й комунікацій до комплексних цифрових систем управління клієнтською цінністю. Діджиталізація стає головним катализатором ефективності, а конкурентоспроможність ринку визначається здатністю його учасників використовувати дані, інновації та аналітику для створення інтегрованих, орієнтованих на результат рішень.

Таблиця 2.1 - Динаміка обсягів ринків ветеринарних препаратів та ветеринарних послуг в Україні у 2015-2025 р.р.

Рік	Ринок препаратів, млн грн (номіально)	Ринок послуг, млн грн (номіально)	Темп приросту обсягу ринку ветеринарних препаратів, % р/р	Темп приросту обсягу ринку ветеринарних послуг, % р/р
2015	5160	3026	X	x
2016	5600	3390	12.0	13.0
2017	6272	3831	12.0	13.0
2018	6962	4290	11.0	12.0
2019	7658	4805	10.0	12.0
2020	8271	5286	8.0	10.0
2021	9263	6079	12.0	15.0
2022	7874	5471	-15.0	-10.0
2023	9842	6565	25.0	20.0
2024	12007	7747	22.0	18.0
2025	14169	8910	18.0	15.0

Джерело: За даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку [47, 53]

Аналіз таблиці свідчить про наявність чітко виражених трендів розвитку обох сегментів ветеринарного ринку України протягом досліджуваного періоду. Так, номінальний обсяг ринку ветеринарних препаратів зріс у 2,75 раза (з 5160 млн грн до 14169 млн грн), а ринок ветеринарних послуг — майже втричі (з 3026 млн грн до 8910 млн грн). Навіть під час COVID 2020 рік показники ринку продемонстрували життєстійкість (приріст +8,0% та +10,0% відповідно), а протягом 2021 році ринок послуг досяг максимального довоєнного темпу приросту (+15,0%), сформувавши загальний обсяг сегмента у 6079 млн грн. Початок повномасштабного вторгнення у 2022 році спричинив глибокий шок для ветеринарної галузі, що відображено у від'ємних темпах приросту: ринок ветеринарних препаратів скоротився на -15,0% (до 7874 млн грн) через руйнування логістичних ланцюгів, блокування імпорту та окупацію територій із великими тваринницькими комплексами, а ринок ветеринарних послуг виявився дещо стійкішим, показники мали тенденцію до зменшення на 10,0% (до 5471 млн грн), що пояснюється критичною необхідністю надання екстреної допомоги тваринам навіть в умовах воєнного стану та релокацією клінік.

Починаючи з 2023 року, ветеринарний сектор продемонстрував стрімке V-подібне відновлення. У 2023 році зафіксовано рекордно високі темпи приросту за весь досліджуваний період: +25,0% для препаратів та +20,0% для послуг. Цей стрибок зумовлений відкладеним попитом, адаптацією бізнесу до нових умов та значною інфляційною складовою (девальвація національної валюти та здорожчанням імпортової сировини та препаратів).

Протягом 2024–2025 років ринок стабілізувався на високих номінальних показниках, продемонструвавши у 2025 році обсяги у 14169 млн грн (ветеринарні препарати) та 8910 млн грн (послуги). Стрімке збільшення обсягів ринку у 2023–2025 роках посилює конкуренцію між суб'єктами господарювання. В умовах, коли ринок препаратів перевищив 14 млрд грн, оптимізація витрат через інструменти цифрового маркетингу (точне

таргетування, автоматизація e-mail розсилок, B2B-платформи), стає критично важливим.

В умовах структурної трансформації аграрного сектору України маркетинг ветеринарних препаратів і послуг набуває системного значення як інструмент управління не лише комерційними відносинами, а й біобезпекою, якістю продукції, ефективністю виробничих процесів і конкурентоспроможністю підприємств. У ринковій економіці ветеринарний маркетинг є складовою інтегрованої системи управління виробництвом тваринницької продукції, що поєднує технологічні, економічні, соціальні та інформаційні компоненти. Його мета полягає у створенні та реалізації споживчої цінності ветеринарних препаратів, послуг і технологій профілактики, які забезпечують стабільність і продуктивність галузі тваринництва (табл. 2.2, рис. 2.1 та рис. 2.2).

Таблиця 2.2 - Динаміка реалізації ринку ветеринарних препаратів вітчизняного виробництва та імпортованих препаратів, 2012-2024р.р.

Рік	Разом	Препарати вітчизняного виробництва		Імпортовані препарати		
		тис. грн	%	тис. дол	тис. грн	%
2012	637 800	247 934	38,9	48 788	389 866	61,1
2013	708 900	275 573	38,9	54 213	433 327	61,1
2014	840 450	326 711	38,9	43 220	513 739	61,1
2015	1 237 725	481 145	38,9	34 634	756 580	61,1
2016	1 534 350	596 453	38,9	36 706	937 897	61,1
2017	1 897 575	737 651	38,9	43 612	1 159 924	61,1
2018	2 340 300	909 753	38,9	52 593	1 430 547	61,1
2019	2 887 500	1 025 470	35,5	72 044	1 862 030	64,5
2020	3 315 375	1 126 499	34,0	81 197	2 188 876	66,0
2021	3 907 725	1 168 544	29,9	100 387	2 739 181	70,1
2022	3 112 500	1 258 665	40,4	57 319	1 853 835	59,6
2023	4 260 000	1 400 672	32,9	78 180	2 859 328	67,1
2024	5 212 500	1 628 583	31,2	89 259	3 583 917	68,8

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку [47, 53]

Аналіз структури ринку ветеринарних препаратів вітчизняного виробництва та імпортованих в Україну за 2012–2024 р.р. свідчить про довгострокове домінування імпортової продукції, частка якої зростала з 61,1%

у 2012 році до свого піка у 70,1% у 2021 році. Проте у період макроекономічної нестабільності (2012–2018 рр.) співвідношення сил залишалося майже рівним (8,9% проти 61,1%), цьому сприяло стрімке знецінення гривні та падіння обсягів імпорту в доларовому еквіваленті. 2022 рік став точкою корінного зламу, коли через руйнування логістики та дефіцит іноземних ліків відбулося масштабне імпортозаміщення, внаслідок чого частка вітчизняних виробників рекордно зростає до 40,4%. Протягом 2023–2024 рр. ринок продемонстрував стрімке відновлення зі збільшенням загального обсягу до 5,21 млрд грн, супроводжуючись поступовим поверненням імпорту на провідні позиції (68,8% у 2024 р.). Динаміка останніх років підтверджує підвищення адаптивності та конкурентоспроможності українських фармацевтичних підприємств, які міцно утримують понад 31% національного ринку в умовах воєнного стану.

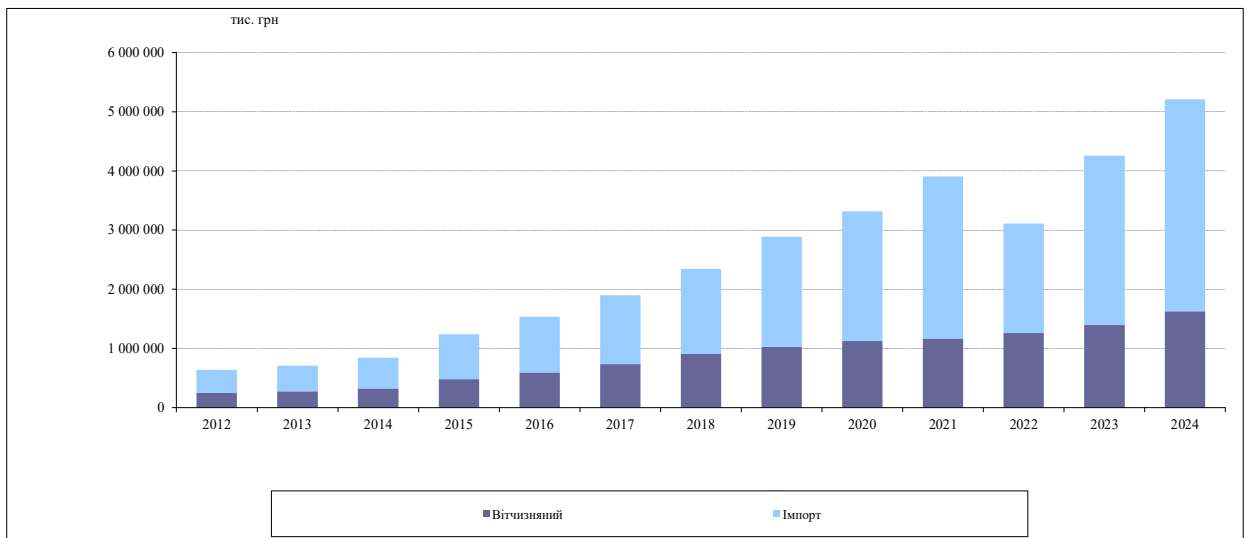


Рисунок 2.1 - Динаміка реалізації ветеринарних препаратів в Україні у 2012-2024 рр., тис. грн

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку [47, 53]

Вітчизняний ринок ветеринарних препаратів характеризується значним ступенем залежності від імпорту. Слід враховувати, що високі темпи приросту наприкінці досліджуваного періоду (18-22% для препаратів) є передусім номінальними. Вони відображають не лише реальне збільшення споживання,

а й девальваційні процеси, підвищення вартості логістики, а також перехід ринку на дорожчі, але якісніші європейські стандарти й препарати у зв'язку з євроінтеграційними процесами в агросекторі.

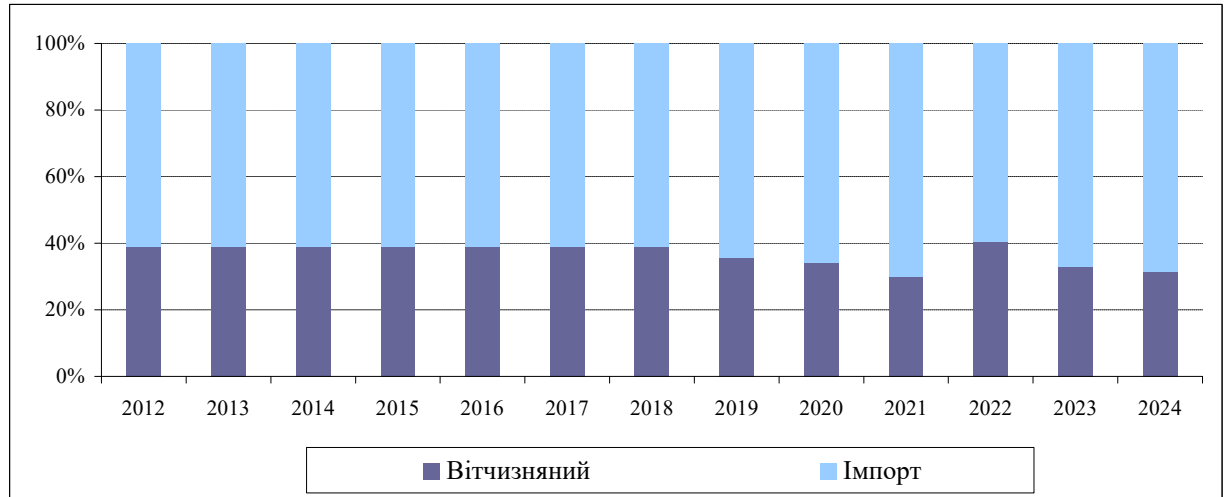


Рисунок 2.2 - Динаміка реалізації ветеринарних препаратів в Україні у 2012-2024 рр., %

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку [47, 53]

Імпортозалежність ринку ветеринарних препаратів є однією з ключових характеристик сучасного стану розвитку ветеринарної фармації в Україні та суттєво впливає на рівень забезпечення галузі тваринництва необхідними засобами профілактики, лікування і діагностики захворювань тварин. В умовах глобалізації та інтеграції аграрного сектору у світовий економічний простір вітчизняний ринок ветеринарних препаратів значною мірою формується під впливом імпортової продукції, що обумовлює високу залежність від зовнішніх постачальників, міжнародних логістичних ланцюгів, валютних коливань та зовнішньоекономічної кон'юнктури.

Суттєва частка ветеринарних препаратів, представлених на українському ринку, виробляється іноземними компаніями або створюється із використанням імпортованих субстанцій, технологій та компонентів. Особливо високою залишається залежність від імпорту інноваційних препаратів, вакцин, антибіотиків нового покоління, діагностичних систем, гормональних засобів

та спеціалізованих ветеринарних препаратів для високопродуктивного тваринництва. Така ситуація пояснюється обмеженими можливостями вітчизняних підприємств щодо проведення масштабних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, недостатнім рівнем технологічного оснащення виробництва, високою капіталомісткістю інноваційної діяльності та низьким рівнем державної підтримки ветеринарної фармацевтичної галузі.

Важливим чинником імпортозалежності є також відсутність в Україні повноцінного виробництва багатьох діючих речовин і субстанцій для виготовлення ветеринарних препаратів. У результаті навіть ті препарати, які виробляються вітчизняними підприємствами, значною мірою залежать від імпортних компонентів, що підвищує собівартість продукції та робить виробників чутливими до змін валютного курсу, митної політики та логістичних ризиків. Особливо гостро ця проблема проявляється в умовах економічної нестабільності, воєнних дій та порушення міжнародних транспортно-логістичних зв'язків.

Імпортозалежність ветеринарного ринку має як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, імпорт ветеринарних препаратів забезпечує доступ українських товаровиробників до сучасних інноваційних засобів лікування та профілактики захворювань тварин, дозволяє впроваджувати новітні технології ветеринарної медицини та підвищувати ефективність тваринницького виробництва. Крім того, присутність міжнародних компаній сприяє поширенню сучасних стандартів якості, розвитку професійної конкуренції та інтеграції вітчизняного ринку у світову систему ветеринарної фармації.

Водночас надмірна залежність від імпортової продукції створює значні ризики для національної продовольчої безпеки та стабільності функціонування тваринницької галузі. У разі порушення зовнішніх поставок, зміни міжнародної політичної ситуації, торговельних обмежень або різкого зростання цін на імпортні препарати виникає загроза дефіциту критично важливих ветеринарних засобів. Це може негативно впливати на рівень

ветеринарного забезпечення, епізоотичну безпеку, продуктивність тваринництва та конкурентоспроможність аграрного сектору загалом.

Додатковою проблемою є висока цінова залежність ринку ветеринарних препаратів від валютних коливань. Оскільки значна частина продукції імпортується або виробляється із використанням імпортової сировини, зростання курсу іноземних валют безпосередньо впливає на підвищення вартості ветеринарних препаратів. Це особливо негативно позначається на діяльності малих і середніх сільськогосподарських підприємств та особистих селянських господарств, які мають обмежені фінансові ресурси для забезпечення належного ветеринарного обслуговування тварин.

Високий рівень імпортозалежності також стримує розвиток національної ветеринарної фармацевтичної промисловості, оскільки вітчизняним виробникам складно конкурувати з великими транснаціональними корпораціями, що володіють значними фінансовими ресурсами, сучасними технологіями, потужною науково-дослідною базою та глобальними маркетинговими мережами. У результаті внутрішній ринок часто орієнтується на імпортні бренди, тоді як частка українських інноваційних розробок залишається обмеженою.

Подолання надмірної імпортозалежності ринку ветеринарних препаратів потребує реалізації комплексної державної політики, спрямованої на підтримку розвитку вітчизняного виробництва, стимулювання інноваційної діяльності та створення сприятливих умов для інвестицій у ветеринарну фармацію. Важливими напрямками такої політики мають стати розвиток виробництва власних субстанцій, модернізація технологічної бази підприємств, підтримка науково-дослідних установ, стимулювання співпраці науки та бізнесу, удосконалення системи захисту інтелектуальної власності та створення механізмів державного фінансування перспективних інноваційних розробок.

Перспективним напрямом зниження імпортозалежності є також розвиток міжнародної кооперації у сфері ветеринарної фармації, локалізація

виробництва іноземних компаній на території України, створення спільних підприємств та трансфер сучасних технологій. Це дозволить поєднати доступ до інноваційних технологій із розвитком національного виробничого потенціалу та поступовим підвищенням рівня самозабезпечення ветеринарного ринку.

Таким чином, імпортозалежність ринку ветеринарних препаратів є складною багатофакторною проблемою, що має значний вплив на функціонування системи ветеринарного обслуговування та розвиток тваринництва в Україні (табл. 2.3, рис. 2.3).

Таблиця 2.3 - Географія імпорту ветеринарних вакцин в Україну за 2018-2024 рр.

2018			2024		
Країна	тис. дол	%	Країна	тис. дол	%
Всього	47910	100	Всього	64689	100
Нідерланди	14414	30,1	США	16858	26,1
США	13404	28,0	Іспанія	12067	18,7
Чехія	4599	9,6	Нідерланди	9452	14,6
Франція	4272	8,9	Франція	5800	9,0
Німеччина	3212	6,7	Бразилія	4867	7,5
Іспанія	2402	5,0	Чехія	3945	6,1
Бразилія	1694	3,5	Німеччина	3826	5,9
Ізраїль	1623	3,4	Мексика	1702	2,6
Італія	1060	2,2	Ізраїль	1632	2,5
Мексика	559	1,2	Угорщина	1511	2,3
інші країни	672	1,4	інші країни	3029	4,7

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку [47, 53]

За досліджуваній проміжок часу загальний обсяг імпорту вакцин збільшився на 35,0% — з 47,91 млн дол. до 64,69 млн дол. Таке зростання, не дивлячись на складні макроекономічні умови та воєнний стан, свідчить про високу пріоритетність біологічного захисту в українському тваринництві та птахівництві, де вакцинація є критично необхідним елементом збереження поголів'я. Якщо говорити про концентрація ринку та посилення конкуренції, проаналізовані географічні ротації, ринок залишається високо-концентрованим: у 2018 році на ТОП-3 країни припадало 67,7% імпорту, а у 2024 році цей показник склав 59,4%. Зниження концентрації майже на 8%

вказує на демонополізацію ринку вакцин та посилення конкурентної боротьби між світовими брендами за українського споживача.

Важливе значення займає диверсифікація ризиків біобезпеки. Стрімке зростання часток Іспанії, Бразилії та Мексики на фоні падіння поставок з Нідерландів відображає гнучкість українських ветеринарних дистриб'юторів та великих агрохолдингів, які оптимізували свої портфелі закупівель в умовах воєнних та логістичних криз 2022–2024 років для мінімізації ризиків зриву програм вакцинації. На сьогодні актуально обґрунтування потреби в діджитал-інструментах у B2B-сегменті. Оскільки географія імпорту вакцин у 2024 році стала більш розпорошеною (частка категорії «інші країни» зросла з 1,4% до 4,7%, а ринок зріс до 64,6 млн. дол.), іноземним виробникам стає важче утримувати увагу ветеринарних клінік та ветеринарних асоціацій. У цьому контексті критичного значення набуває автоматизований B2B цифровий маркетинг (онлайн-навчання від іноземних експертів, вебінари, кастомізована e-mail аналітика та технічні блоги для ветеринарних лікарів), що дозволяє виробникам із США, Іспанії чи Бразилії ефективно утримувати свої ринкові частки безпосередньо через взаємодію з українськими ветеринарними фахівцями.

Подолання імпортозалежності на ринку ветеринарних препаратів потребує комплексного поєднання державної підтримки, інноваційного розвитку, модернізації виробництва та інтеграції вітчизняної ветеринарної фармації у сучасні світові технологічні процеси.

Ринок ветеринарних препаратів характеризується високим рівнем концентрації, що проявляється у домінуванні великих міжнародних фармацевтичних компаній та обмеженої кількості потужних дистриб'юторів. Основна частка ринку належить транснаціональним корпораціям, які мають значні фінансові ресурси, сучасні технології виробництва, власні науково-дослідні центри та розвинені глобальні системи збуту. Це забезпечує їм стійкі конкурентні переваги та можливість формувати ринкові стандарти якості, ціноутворення і маркетингової політики.

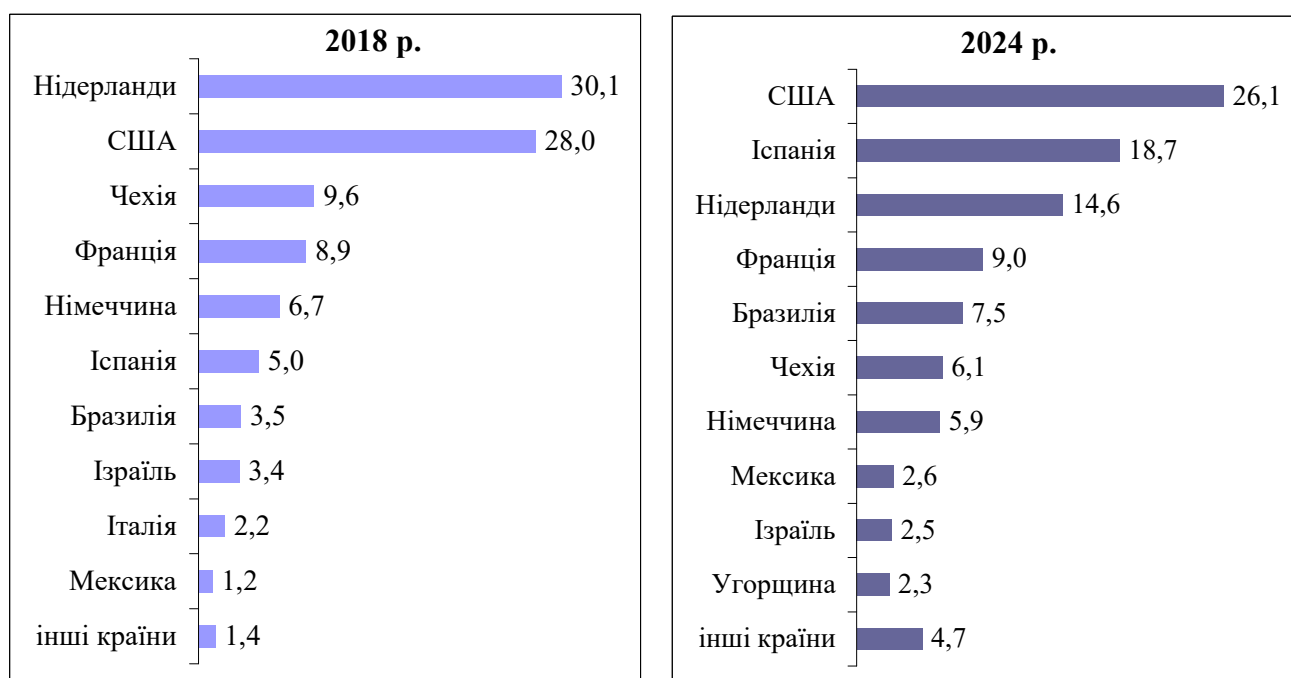


Рисунок 2.3 - Географія імпорту вакцини ветеринарної в Україну

Джерело: сформовано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку

Високий рівень концентрації ринку обумовлений значною капіталомісткістю виробництва ветеринарних препаратів, складністю процедур сертифікації та державної реєстрації, необхідністю дотримання міжнародних стандартів якості, а також значними витратами на науково-дослідну діяльність. У результаті невеликі вітчизняні підприємства часто не можуть конкурувати з великими виробниками, що посилює залежність ринку від імпортової продукції та обмежує розвиток національної ветеринарної фармацевтичної галузі (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Індeksi концентрації ринку ветеринарних препаратів в Україні, 2018- 2024р.р.

Показник	2018	2020	2021	2022	2023	2024
Індекс концентрації (частка ринку)						
5 найбільших підприємств	73,1	67,9	72,3	80,6	81,9	82,9
10 найбільших підприємств	84,4	80,8	84,5	90,1	91,2	91,9
Індекс Херфіндаля-Хіршмана	1613	1142	1415	1862	1781	1881
Коефіцієнт ентропії	2,137	2,424	2,209	2,105	2,085	2,037
Індекс Холла-Тайдмана	0,145	0,109	0,138	0,139	0,145	0,155

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку [47, 53, 101]

$$\text{Індекс концентрації } I k_i = \sum_{i=1}^n S_i ,$$

де $I k_i$ – індекс концентрації певної кількості (n) підприємств, %;

S_i — частка продажу i -го підприємства, %.

Значення $I k_i$ для найбільших підприємств означає:

Станом на 2024 рік ринок ветеринарних препаратів в Україні трансформувалася у висококонцентровану олігополію з низьким рівнем конкурентного середовища. Понад 91% ринку консолідовано в руках 10 найбільших гравців (як вітчизняних фармацевтичних гігантів, так і ключових міжнародних дистриб'юторів). Різкий стрибок концентрації в період війни зумовлений тим, що великі підприємства виявилися значно стійкішими до макроекономічних викликів. Вони мали кращі фінансові можливості, змогли оперативно перебудувати розірвані логістичні ланцюги, зберегти ліцензійні склади та утримати контракти з іноземними постачальниками вакцин. Щодо підприємств малого бізнесу та локальних дистриб'юторів, то вони не витримали касових розривів і девальваційного тиску та були частково поглинуті або витіснені з ринку.

У 2018-2021 р.р. частка ринку 5 найбільших підприємств була в межах 28-73%, у 2022-2024 р.р. суттєво збільшилася, у 2024 році до 82,9%. Отже, ринок є висококонцентрованим. В умовах, коли 5 компаній утримують майже 83% ринку, цифрові інструменти маркетингу стають головною зброєю для захисту своїх часток ринку та бар'єром для входу нових гравців. Використання великими компаніями CRM-систем, наскрізної аналітики (HubSpot, Google Analytics), закритих B2B-платформ для ветеринарів та автоматизованих ланцюжків постачання дозволяє їм розширювати свої позиції на ринку ветеринарних препаратів та послуг, що унеможливорює зростання малих підприємницьких структур, конкурентів без значних інвестицій у діджитал-інфраструктуру.

Індекс Херфіндаля-Хіршмана — індикатор, що визначає концентрацію бізнесу на певному ринку Цей індекс розраховується за формулою:

$$H = \sum_{i=1}^n s_i^2 \quad (2.1.)$$

де s_i — ринкова доля компанії i , n — кількість усіх компаній

Цей індекс може мати значення від 0 до 10000 (або від 0 до 1,000). Він являє собою суму квадратів ринкових часток усіх компаній певної галузі, причому більше значення індексу означатиме більш концентрований ринок (отже менше конкуренції та більше ризиків для клієнтів). Державний департамент юстиції США визначає ступінь концентрованості ринку таким чином: індекс має значення нижче 0,1 (або 1000) — незначна концентрація ринку; індекс має значення від 0,1 до 0,18 (або від 1000 до 1800) — середня концентрація ринку; індекс має значення вище 0,18 (або 1800) — висока концентрація ринку.

Значення індексів Херфіндаля-Хіршмана у 2022-2024 рр. свідчать, що ринок ветеринарних препаратів в Україні став висококонцентрованим.

Коефіцієнт ентропії ($E = \sum s_i \cdot \ln(1/s_i)$) показує середню частку компанії, що діє на ринку. Індекс ентропії є показником, зворотнім концентрації: чим вище його значення, тим нижча концентрація продавців на ринку. Ентропія вимірює невпорядкованість розподілу часток між компаніями ринку: чим вищий показник ентропії, тим нижче можливості продавців проводити ринкову ціну.

$$\text{Індекс Холла-Тайдмана } HT = 1 / \left(2 \sum_{i=1}^n R_i s_i - 1 \right)$$

де HT — індекс Холла-Тайдмана;

R_i — позиція (ранг) підприємства на ринку (найбільше має ранг 1);

s_i — частка продажу цих самих підприємств у загальному обсягу.

Значення $HT=1$ означає, що ринок монопольний. Мінімальне значення

$HT = \frac{1}{n}$ свідчить про те, що ринок неконцентрований.

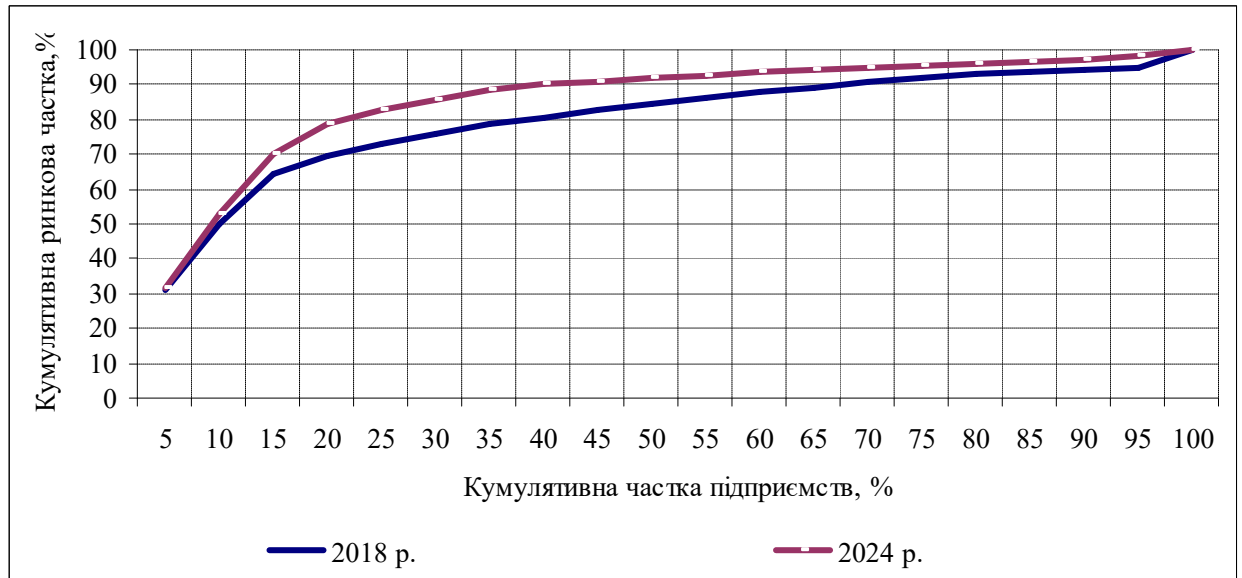


Рисунок 2.4 - Крива Лоренца розподілу часток підприємств на ринку ветеринарних препаратів в Україні

Джерело: сформовано та побудовано автором

Крива Лоренца, що відображає нерівномірність розподілу будь-якої ознаки. Величина площі сегмента між лінією абсолютної рівності та фактичною кривою Лоренца наближається до свого максимального значення (понад 0,75–0,80). Це є класичним індикатором олігополістичного ринку з надвисокою концентрацією капіталу в руках обмеженого кола транснаціональних та потужних національних операторів. Такий характер кривої свідчить про наявність жорстких структурних бар'єрів для малого та середнього ветеринарного бізнесу. Нові або малі локальні підприємства змушені функціонувати в умовах критичного браку ринкового простору, ведучи боротьбу на периферії ринку, що сумарно становить менше 9% .

Для випадку концентрації продавців на ринку ветеринарних препаратів показує взаємозв'язок між відсотком компаній на ринку і часткою ринку, підрахованої наростаючим результатом, від дрібних до найбільших компаній. Якщо у 2018 році 20% підприємств становили 70%, то у 2024 році 20% підприємств контролюють 80% ринку ветеринарних препаратів. Динаміка

ринкових часток та визначення рівня ринкової концентрації неведені в табл. 2.5-2.7.

Таблиця 2.5 - Ринкові частки виробників та індекси концентрації ринку ветеринарних препаратів України, 2018 р.

Виробник	Обсяг реалізації, тис. грн	Частка ринку,	Сума часток ринку, %	Індекс Херфіндаль-Хіршмана	Індекс ентропії	Індекс Холла-Тайдмана
Приватне підприємство «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»	283401	31,2	31,2	970,4	0,363	0,312
ПРАТ ВВП „Укрзооветпромстач”	169300	18,6	49,8	346,3	0,313	0,372
СП „Бровафарма”	134435	14,8	64,5	218,4	0,283	0,443
Intervet	46529	5,1	69,7	26,2	0,152	0,205
Херсонська біофабрика	31748	3,5	73,1	12,2	0,117	0,174
Seva SA	24922	2,7	75,9	7,5	0,099	0,164
Сумська біофабрика	24042	2,6	78,5	7,0	0,096	0,185
Bayer	18340	2,0	80,5	4,1	0,079	0,161
Novartis + Lek	18192	2,0	82,5	4,0	0,078	0,180
ТзОВ „Ветсинтез”	16904	1,9	84,4	3,5	0,074	0,186
KRKA	15910	1,7	86,1	3,1	0,071	0,192
Interchemi Werken	15721	1,7	87,9	3,0	0,070	0,207
ДП „Укрветпромстач”	13431	1,5	89,4	2,2	0,062	0,192
Pfizer	12261	1,3	90,7	1,8	0,058	0,189
Харківська біофабрика	10276	1,1	91,8	1,3	0,051	0,169
Дніпровська біофабрика	9003	1,0	92,8	1,0	0,046	0,158
Fort Dodge	6520	0,7	93,5	0,5	0,035	0,122
ПП „Фарматон”	5817	0,6	94,2	0,4	0,032	0,115
ТзОВ „Зооветеринарний центр”	5278	0,6	94,8	0,3	0,030	0,110
ВАТ „Біоветфарм”	4908	0,5	95,3	0,3	0,028	0,108
Інші підприємства	42816	4,7	100,0	22,1	0,144	0,988
РАЗОМ	909 753	100,0		1635,4	2,137	0,145

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку, <https://smarttender.biz/publicni-zakupivli-prozorro/>

Станом на 2018 рік архітектоніка українського ринку ветеринарних препаратів відображає класичні ознаки асиметричної помірно концентрованої олігополії (або ринку з ознаками домінування ядра лідерів). Оцінка рівня концентрації - концентрація трикутника лідерів: сукупна частка трьох найбільших вітчизняних підприємств (ПП «O.L.KAR», ПРАТ

«Укрзооветпромпостач» та СП «Бровафарма») становить 64,5% ринку, ринок вважається висококонцентрованим. Показники оцінки рівня концентрації - п'ять найбільших підприємств утримують 73,1% ринку, а перша десятка — 84,4%, це свідчить про те, що ринкове середовище повністю контролюється вузьким колом суб'єктів.

Коефіцієнт ентропії ($E = 2,137$): поведінка ринку є прогнозованою, оскільки основні фінансові потоки централізовані. Індекс Холла-Тайдмана, враховує ранги всіх 20 досліджуваних підприємств, оскільки значення є помірним, воно підтверджує, що не дивлячись на високу частку першої трійки (64,5%), на ринку все ще присутня достатня кількість конкурентів (біофабрики та іноземні представництва), які здійснюють певний конкурентний тиск на лідерів у специфічних нішах.

Враховуючи високу асиметрію та помірну олігополізацію ринку станом на 2018 рік, станом на 2022-2024 р.р. маємо жорстку монополізацію 2022–2024 рр., пропонуємо такі стратегічні напрями для різних груп підприємств:

1. Для лідерів ринку (ПП «O.L.KAR», «Укрзооветпромпостач», «Бровафарма») - закріплення ринкових часток шляхом розгортання власних B2B цифрових платформ для тваринницьких комплексів; перехід виробництва на жорсткі стандарти GMP для витіснення імпорту (Intervet, Ceva, Bayer) у високомаржинальних сегментах (складні антибіотики, кардіопрепарати).

2. Для середніх гравців та біофабрик (Сумська та Харківська біофабрики, Ветсинтез) - вони не мають фінансових ресурсів для конкуренції з гігантами ринку, пропонуємо глибоке фокусування на біопрепаратах та вакцинах для великої рогатої худоби (ВРХ) та свинарства, де потрібні унікальні штами під конкретні регіони України, створення консорціумів або спільних логістичних хабів для оптимізації витрат на збут.

3. Для малих підприємницьких структур - просування продукції через локальні ветеринарні спільноти, форуми та соціальні мережі. Фокус на клієнтоорієнтованості, крафтових лікувальних серіях та оперативності доставки.

Таблиця 2.6 - Ринкові частки виробників та індекси концентрації ринку ветеринарних препаратів України, 2021 р.

Виробник	Обсяг реалізації, тис. грн	Частка ринку,	Сума часток ринку, %	Індекс Херфіндаля-Хіршмана	Індекс ентропії	Індекс Холла-Тайдмана
Приватне підприємство «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»	316656	27,1	27,1	734,3	0,354	0,271
ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»	200762	17,2	44,3	295,2	0,303	0,344
ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма"»	154 304	13,2	57,5	174,4	0,267	0,396
ПРАТ ВНП „Укрзооветпромстач”	135112	11,6	69,0	133,7	0,249	0,462
Херсонська біофабрика	38106	3,3	72,3	10,6	0,112	0,163
ТОВ «МЕДПРОМТЕК»	30841	2,6	74,9	7,0	0,096	0,158
Intervet	29580	2,5	77,5	6,4	0,093	0,177
ДП „Укрветпромстач”	29321	2,5	80,0	6,3	0,092	0,201
ТОВ «УКРБІОНІТ»	28467	2,4	82,4	5,9	0,090	0,219
Сумська біофабрика	23883	2,0	84,5	4,2	0,080	0,204
Novartis + Lek	23149	2,0	86,4	3,9	0,078	0,218
ВАТ „Біоветфарм”	23105	2,0	88,4	3,9	0,078	0,237
Bayer	21845	1,9	90,3	3,5	0,074	0,243
ТзОВ „Ветсинтез”	19459	1,7	92,0	2,8	0,068	0,233
Elanco	12386	1,1	93,0	1,1	0,048	0,159
КРКА, д.д., Ново место	11638	1,0	94,0	1,0	0,046	0,159
Pfizer	7841	0,7	94,7	0,5	0,034	0,114
ПП „Фарматон”	6741	0,6	95,3	0,3	0,030	0,104
Interchemi Werken	3478	0,3	95,6	0,1	0,017	0,057
Інші підприємства	51870	4,4	100,0	19,7	0,138	0,888
РАЗОМ	1168544	100,0		1414,8	2,209	2,209

Джерело: сформовано та розраховано автором за аналітичними матеріалами учасників ринку, <https://smarttender.biz/publiczni-zakupivli-prozorro/>, <https://opendatabot.ua>

Аналіз представлених даних свідчить, що у довоєнному 2021 році ринок ветеринарних препаратів України зберігав стійку структуру помірно концентрованої олігополії із дещо зниженим індексом Херфіндаля-Хіршмана (ННІ = 1414,8 пунктів) порівняно з попередніми роками дослідження. Беззаперечними лідерами залишалися чотири найбільші вітчизняні компанії (ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс», ТОВ «БІОТЕСТЛАБ», ТОВ НВФ «Бровафарма» та ПРАТ «Укрзооветпромстач»), які сумарно контролювали 69,0% фінансового обороту галузі .

Відмітимо, що перша п'ятірка гравців акумулювала 72,3% ринку, а перша десятка підприємств -84,5%, фіксуючи високу щільність капіталу у верхньому ешелоні операторів. Натомість іноземні фармацевтичні представництва (зокрема Intervet, Novartis, Bayer, Pfizer) утримували локальні ніші в межах 0,7% - 2,5%, конкуруючи переважно в сегменті високомаржинальних оригінальних біопрепаратів.

Таблиця 2.8 - Ринкові частки виробників та індекси концентрації ринку ветеринарних препаратів України, 2024 р.

Виробник	Обсяг реалізації, тис. грн	Частка ринку, %	Сума часток ринку, %	Індекс Херфіндаль-Хіршмана	Індекс ентропії	Індекс Холланда
Приватне підприємство «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»	518 920	31,9	31,9	1015,3	0,364	0,319
ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»	343 571	21,1	53,0	445,1	0,328	0,422
ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма"»	277 623	17,0	70,0	290,6	0,302	0,511
ПРАТ ВВП „Укрзооветпромстач”	143 908	8,8	78,8	78,1	0,214	0,353
ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»	66 133	4,1	82,9	16,5	0,130	0,203
ТОВ «УКРБІОНІТ»	48 756	3,0	85,9	9,0	0,105	0,180
ТОВ «МЕДІПРОМТЕК	38 115	2,3	88,2	5,5	0,088	0,164
Сумська біологічна фабрика	28 234	1,7	90,0	3,0	0,070	0,139
Біовета, а.с. (Чехія)	17 810	1,1	91,1	1,2	0,049	0,098
ТОВ «ФАЕР ГРУП»	13 259	0,8	91,9	0,7	0,039	0,081
ТОВ «Ветсинтез»	13 235	0,8	92,7	0,7	0,039	0,089
Індустріал Ветеринарія, С.А. (ІСПАНІЯ)	11 937	0,7	93,4	0,5	0,036	0,088
КВП Фарма і Ветеринар-Продукт ГмбХ (Німеччина)	11 347	0,7	94,1	0,5	0,035	0,091
ТОВ «ФОРТІС-ФАРМА»	10 871	0,7	94,8	0,4	0,033	0,093
Інтерхеми веркен «Де Аделаар» Есті АС(ЕСТОНІЯ)	9 816	0,6	95,4	0,4	0,031	0,090
ТОВ «Науково виробниче підприємство «Сузір'я»	9 356	0,6	96,0	0,3	0,030	0,092
ТОВ «ФІРМА КАЙ»	6 982	0,4	96,4	0,2	0,023	0,073
Інші підприємства	58710	3,6	100,0	13,0	0,120	0,649
РАЗОМ	1400672	100,0		1781,0	2,085	2,037

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними статистичних спостережень та аналітичними матеріалами учасників ринку, <https://smarttender.biz/publicni-zakupivli-prozorro/>, <https://opendatabot.ua>

Досить високе значення коефіцієнта ентропії ($E = 2,209$) підтверджує тимчасову стабілізацію та вирівнювання конкурентного середовища між

ключовими лідерами напередодні воєнних макрошоків, викликів та умов невизначеності.

Порівняно з довоєнним 2021 роком, аналіз проведеного дослідження в 2024 році фіксує агресивну консолідацію капіталу та монополізацію ринкового простору. Воєнні макрошоки, фінансові ризики та логістична криза виступили каталізатором очищення ринку на користь великих гравців: відмічаємо посилення олігополістичної тріади: Індекс зріс із 57,5% у 2021 році до 70,0% у 2024 році, три компанії фактично контролюють фінансовий ландшафт ветеринарної фармації, при цьому ПП «O.L.KAR» відновило позиції одноосібного лідера (31,9%), а ТОВ «БІОТЕСТЛАБ» закріпився як найближчий переслідувач (21,1%). Стрибок інтегральної концентрації: Індекс Херфіндаля-Хіршмана протягом досліджуваного періоду зростає на 366,2 пункту і становить 1781,0, цей показник згенеровано за рахунок топ-3 компаній ($1015,3 + 445,1 + 290,6 = 1751$), що доводить незначну роль решти учасників у загальному обсязі продажів.

На ринку ветеринарних препаратів зафіксовано витіснення дрібних виробників та імпорту: сукупна частка категорії «Інші підприємства» знизилася до 3,6%. Складні умови імпорту призвели до падіння часток іноземних брендів, але поряд з цим на ринок вийшов класичний «людський» фармгігант — «Борщагівський ХФЗ» (4,1%), що свідчить про диверсифікацію великого капіталу у ветеринарний сектор. Індекс Холла-Тайдмана (НТ = 2,037): підтверджує, що ринкова нерівність посилилася, а вагові ранги лідерів стали практично недосяжними для компаній з другої десятки.

Ринкові частки виробників та індекси концентрації ринку ветеринарних препаратів України, 2020 рік, 2022 рік та 2023 рік представлені в додатках Б, В, С.

Концентрація ринку має як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, великі компанії забезпечують стабільність постачання, впровадження інноваційних препаратів та високі стандарти контролю якості. З іншого боку, надмірна концентрація може призводити до обмеження конкуренції,

підвищення цін, посилення залежності від окремих постачальників та ускладнення доступу дрібних виробників до ринку. У таких умовах важливого значення набуває державне регулювання, спрямоване на підтримку конкурентного середовища, розвиток вітчизняного виробництва та стимулювання інноваційної діяльності у сфері ветеринарної фармації.

У контексті сучасного ринку ветеринарні препарати — це не просто матеріальні товари, а елементи системи ветеринарного сервісу, що охоплюють комплекс заходів із профілактики, лікування, діагностики та моніторингу стану здоров'я тварин. Тому ефективність маркетингової діяльності у цій сфері визначається не лише обсягами продажів, а й рівнем задоволення споживачів, довірою до бренду, дотриманням стандартів якості, ступенем інноваційності препаратів і сервісів.

В умовах глобалізації та цифровізації аграрного сектору спостерігається тенденція до зростання взаємозалежності між маркетингом ветеринарних препаратів і системою виробництва продукції тваринництва. У структурі витрат тваринницьких підприємств питома вага ветеринарного забезпечення становить 5–10%, проте саме ці витрати визначають до 30–40% кінцевого результату, оскільки профілактика хвороб безпосередньо впливає на продуктивність поголів'я, собівартість продукції та рівень прибутковості. Таким чином, ветеринарний маркетинг має не лише комерційну, а й стратегічну функцію — підтримку сталого відтворення біоресурсів.

Маркетинг ветеринарних препаратів і послуг розглядається як система управління попитом, пропозицією, комунікаціями та сервісом, спрямована на задоволення потреб тваринницьких підприємств, фермерських господарств, приватних власників тварин і переробних структур. Він виконує функції координації економічних інтересів між виробниками, посередниками й кінцевими споживачами, забезпечує ефективний розподіл ресурсів і підвищення загальної результативності аграрного виробництва.

Одним із ключових завдань ветеринарного маркетингу є формування раціонального попиту на ветеринарні препарати, який забезпечує стале

здоров'я поголів'я, профілактику хвороб і стабільність виробництва продукції. Відповідно, маркетинг у цій сфері має не лише комерційне, а й соціальне та біологічне значення, оскільки сприяє збереженню продовольчої безпеки держави.

Ефективність тваринництва значною мірою залежить від якості ветеринарного забезпечення. Своєчасна вакцинація, дотримання протиепізоотичних заходів, використання якісних препаратів і діагностичних засобів забезпечують скорочення падежу, підвищення продуктивності, поліпшення якості м'яса, молока та яєць. Таким чином, маркетинг ветеринарних послуг стає чинником зростання економічної ефективності, оскільки підвищує продуктивність праці, зменшує собівартість і забезпечує стабільність виробничих процесів.

З економічної точки зору, підвищення рівня ветеринарного обслуговування призводить до зниження питомих витрат на одиницю продукції, що підсилює конкурентоспроможність підприємств. Наприклад, дослідження свідчать, що кожна гривня, інвестована у профілактичні заходи, економить від 3 до 5 гривень потенційних втрат від хвороб і зниження продуктивності тварин.

Однією з ключових тенденцій останніх років є цифровізація маркетингу ветеринарних препаратів і послуг, що перетворює традиційні канали комунікацій на цифрові екосистеми. Сьогодні більшість провідних компаній у цій галузі застосовують інструменти digital-маркетингу: CRM- і ERP-системи для управління клієнтськими базами, телемедичні платформи, мобільні додатки для ветеринарних консультацій, інтернет-магазини, маркетплейси, системи аналітики даних та big data.

Цифрові технології дають змогу проводити таргетовані рекламні кампанії, здійснювати персоналізоване інформування клієнтів, моніторити ефективність продажів і прогнозувати попит. Використання соціальних мереж (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn) для комунікації з фермерами й

ветеринарами сприяє підвищенню впізнаваності бренду, формуванню довіри та просуванню інноваційних препаратів.

Паралельно розвивається e-commerce сегмент ветеринарного ринку, частка якого у 2025 р. може перевищити 25% від загального обсягу продажів ветеринарних препаратів. Онлайн-канали забезпечують швидкий доступ до асортименту, порівняння цін, електронне замовлення та безконтактну доставку, що особливо актуально для фермерських господарств у віддалених регіонах.

В умовах динамічного ринку важливим елементом маркетингу ветеринарних препаратів є система аналітичного моніторингу, що дозволяє своєчасно виявляти зміни у структурі попиту, рівні цін, сезонності продажів та інноваційних трендах. На основі аналізу даних формується стратегія асортиментної політики, ціноутворення, рекламних кампаній та логістичних рішень.

Поширення технологій штучного інтелекту й машинного навчання дозволяє прогнозувати ризики епізоотій, аналізувати ефективність вакцинації, оптимізувати плани закупівель препаратів і сервісів. Це робить маркетингову діяльність не лише інструментом збуту, а й елементом стратегічного управління виробництвом.

Маркетинг ветеринарних препаратів у системі агропідприємств передбачає створення спеціалізованих підрозділів або служб маркетингу, які відповідають за аналіз ринку, роботу з клієнтами, рекламні заходи, управління каналами дистрибуції, формування цінової політики й післяпродажне обслуговування. У великих інтегрованих агрохолдингах функціонують ветеринарно-маркетингові департаменти, які поєднують управління матеріальними потоками (закупівля препаратів, обладнання, засобів діагностики) з маркетинговим аналізом ефективності їх застосування.

З метою підвищення результативності маркетингової діяльності доцільно застосовувати інтегровані маркетингові системи (ІМС), які охоплюють такі блоки: стратегічний (визначення цільових сегментів і

позиціонування), операційний (ціноутворення, просування, збут), аналітичний (моніторинг ринку, поведінкові моделі), сервісний (післяпродажна підтримка, навчання клієнтів) і цифровий (онлайн-комунікації, CRM, аналітика).

Подальший розвиток маркетингу ветеринарних препаратів і послуг в Україні має відбуватися у напрямі поглиблення цифрової інтеграції, сервісної персоналізації та аналітичного управління даними. Необхідним є створення єдиної державної бази електронного обліку ветеринарних препаратів, посилення контролю за їх якістю, розширення мережі офіційних онлайн-дистриб'юторів, підтримка інноваційних стартапів у сфері телемедицини та ветеринарної аналітики.

Поряд із цим слід розвивати партнерські моделі співпраці між науковими установами, виробниками, агропідприємствами та державними органами для обміну інформацією, розробки нових вакцин і профілактичних засобів, створення спільних маркетингових програм. Зокрема, доцільним є впровадження програм «ветеринарного консалтингу» для фермерів — освітніх і комунікаційних платформ, які поєднують маркетинг, освіту і практичну допомогу у сфері тваринництва.

Отже, маркетинг ветеринарних препаратів і послуг є складовою частиною системи відтворення в тваринництві, що поєднує економічні, технологічні, інформаційні та соціальні процеси. Його ефективність визначає рівень здоров'я поголів'я, якість продукції, економічну стійкість підприємств і конкурентоспроможність аграрного сектору в цілому. У перспективі розвиток ветеринарного маркетингу в умовах цифрової економіки стане одним із головних чинників інтеграції українського аграрного бізнесу до європейського та глобального ринків.

Тваринництво є однією з найважливіших і стратегічно значущих галузей сільського господарства, адже саме його рівень розвитку значною мірою визначає продовольчу безпеку держави, якість харчування населення та, як наслідок, здоров'я нації. Однак сучасна ситуація в тваринництві України характеризується складними системними проблемами, які суттєво впливають

на економічні результати діяльності господарств. Основними серед них є збитковість виробництва м'яса всіх видів, молока, вовни та інших видів продукції, що обумовлена, насамперед, несприятливою ціновою кон'юнктурою на ринку, низькою купівельною спроможністю внутрішнього споживача, відсутністю ефективних механізмів державного регулювання цін і субсидування. Крім того, недостатня продуктивність худоби і птиці, обмежений доступ до якісних кормів, низький рівень технічного оснащення, скорочення племінної бази, дефіцит кваліфікованих кадрів і високі витрати на ветеринарне обслуговування значною мірою знижують рентабельність галузі.

Збитковість виробництва тваринницької продукції поступово призводить до втрати економічної зацікавленості у веденні тваринництва, особливо серед дрібних і середніх товаровиробників, що стимулює процеси скорочення поголів'я, деградації інфраструктури та звуження внутрішнього ринку. Відсутність належних стимулів для інвестування у відтворення основного капіталу знижує мотивацію до впровадження інноваційних технологій, модернізації виробничих процесів та поліпшення якості продукції. Як наслідок, формується замкнуте коло стагнації, у якому економічні труднощі обмежують інвестиційні можливості, а брак інвестицій, у свою чергу, не дозволяє підвищити ефективність виробництва.

Водночас аграрний сектор залишається базовою складовою національної економіки, формуючи близько 27 % валового внутрішнього продукту та понад 60 % фонду споживання населення. Тому стабільність і ефективність його розвитку мають системне значення для соціально-економічного стану країни в цілому. Варто відзначити, що в останні роки сільськогосподарське виробництво зазнало глибоких структурних трансформацій. Спостерігається стрімке скорочення основного капіталу галузі, зношення матеріально-технічної бази, зменшення обсягів інвестицій у тваринництво, а також тенденція до деіндустріалізації сільського господарства — скорочення питомої ваги технологічно насичених виробництв, зниження

механізації й автоматизації процесів, що негативно позначається на продуктивності праці та конкурентоспроможності продукції.

У таких умовах пріоритетом державної аграрної політики має стати не лише стимулювання короткострокової прибутковості, а насамперед забезпечення економічної стійкості сільськогосподарського виробництва як передумови досягнення високого рівня ефективності й конкурентоспроможності в середньо- та довгостроковій перспективі. Стійкість аграрного виробництва розглядається як здатність підприємств адаптуватися до коливань ринку, змін у зовнішньому середовищі, інституційних та цінових шоків, зберігаючи при цьому здатність до відтворення ресурсів і нагромадження капіталу.

Основними передумовами сталого розвитку аграрного сектору виступає комплексне дослідження стану й тенденцій відтворення базових факторів виробництва — земельних, трудових, матеріально-технічних і фінансових ресурсів. Аналіз структури та ефективності їх використання дає змогу виявити потенційні резерви підвищення продуктивності, оптимізації витрат і формування збалансованої ресурсної бази для подальшого розвитку. Виробничі фонди, особливо основний капітал, потребують системного оновлення, що передбачає модернізацію техніки, удосконалення технологічних процесів, розвиток енергозберігаючих і біотехнологічних напрямів.

Невід'ємною частиною такого підходу є моніторинг процесів розвитку сільськогосподарського виробництва, який забезпечує діагностику поточного стану галузі, виявлення диспропорцій і слабких ланок, а також розробку обґрунтованих управлінських рішень щодо шляхів їх подолання. Постійний аналіз економічних ресурсів — їхнього обсягу, структури, руху та джерел формування — є основою стратегічного управління й прогнозування параметрів розвитку аграрного комплексу.

Таке аналітичне забезпечення дозволяє оцінювати рівень ефективності використання ресурсів, визначати ступінь ризику господарської діяльності,

оптимізувати структуру витрат і спрямовувати інвестиції у найбільш перспективні напрями. Саме поєднання систематичного моніторингу, науково обґрунтованого прогнозування та стратегічного планування створює базу для формування сучасної моделі управління сталим розвитком тваринництва, що відповідає вимогам цифрової економіки, інтеграції до європейських ринків і забезпечення продовольчої безпеки держави.

2.2. Особливості ветеринарного обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва в умовах діджиталізації

Сучасна трансформація аграрного сектору України відбувається під впливом глибоких технологічних, економічних і соціальних змін, ключовим вектором яких є діджиталізація всіх ланок агропромислового комплексу, у тому числі й ветеринарної сфери. В умовах формування цифрової економіки ветеринарне обслуговування перетворюється на стратегічну складову забезпечення сталого розвитку виробництва та переробки продукції тваринництва. Його роль уже не обмежується лише лікувальними або контрольними функціями, а охоплює весь комплекс управлінських, аналітичних і комунікаційних процесів у межах інтегрованої системи «тварина — ферма — переробка — споживач».

Цифровізація системи ветеринарного обслуговування формує передумови для створення єдиного інформаційного середовища, у межах якого забезпечується безперервний та оперативний обмін даними між сільськогосподарськими товаровиробниками, ветеринарними установами, лабораторіями, органами державного контролю, постачальниками ветеринарних препаратів і споживачами продукції тваринного походження. Формування такого інтегрованого інформаційного простору сприяє підвищенню ефективності управління ветеринарною діяльністю, забезпечує своєчасне реагування на потенційні загрози та створює умови для оперативного прийняття управлінських рішень.

В умовах сформованої олігополії цифрова інфраструктура стає головним чинником процвітання та захисту позицій. Нижче наведено інструменти, розподілені за стратегічними завданнями для кожної групи гравців:

- для лідерів тріади (30% - 17% ринку: O.L.KAR, БІОТЕСТЛАБ, Бровафарма). Стратегічна мета цих компаній: утримання масштабів ринку, автоматизація збуту, зниження трансакційних витрат та утримання B2B-клієнтів (холдингів, птахофабрик).
- для середнього ешелону (8% - 2% ринку: Укрзооветпромстач, БХФЗ, УКРБІОНІТ). Стратегічна мета цих підприємств: перехоплення клієнтів у лідерів, оптимізація маркетингових бюджетів, експансія у дрібний B2B-сегмент.

Запропоновано CRM та автоматизація продажів, які чітко контролюють роботу торгових представників та менеджерів у регіонах, допомагають вести облік відвідувань ветеринарних компаній та фабрик, використовують CDP (платформи клієнтських даних): дозволяють збирати поведінкові дані і налаштовувати автоматичні розсилки (Viber, Email, Push) з детальними інструкціями до препаратів та акційними пропозиціями відповідно до спеціалізації ветеринарного лікаря (дрібні домашні чи продуктивні тварини). Конкурентоспроможною є цифрова дистрибуція (B2B SaaS): створення мобільних застосунків для ветеринарів з інтегрованими довідниками дозувань та швидким замовленням препаратів в один клік зі смартфона.

- для малих компаній та імпорту (менше 1,5% ринку: Ветсинтез, ТОВ «ФОРТІС-ФАРМА», інші підприємства). Стратегічна мета: партизанський маркетинг, формування ком'юніті, робота в мікронішах.

Запропоновано управління контентом: LMS-платформи : малі гравці мають конкурувати експертністю, створення безкоштовних онлайн-шкіл для практикуючих ветеринарів із сертифікацією за використання саме їхніх вузькопрофільних препаратів. Аналітика низького бюджету: KeyCRM

(українська CRM-система, що ідеально інтегрується з месенджерами та Instagram для швидкої обробки замовлень у роздрібному) + Looker Studio (безкоштовна візуалізація даних звітів продажів). Спільноти та Інфлюенс-маркетинг: активне комерційне використання закритих каналів у Telegram / Viber та залучення відомих практикуючих ветеринарних блогерів для нішевого просування складних або ексклюзивних продуктів.

Використання цифрових технологій у сфері ветеринарного обслуговування забезпечує підвищення рівня прозорості виробничих процесів, спрощує механізми контролю за якістю та безпечністю продукції, а також дозволяє здійснювати постійний моніторинг епізоотичної ситуації. Це сприяє мінімізації ризиків поширення інфекційних захворювань тварин, підвищує ефективність профілактичних заходів та забезпечує належний рівень ветеринарно-санітарної безпеки.

Крім того, цифровізація ветеринарного обслуговування створює умови для підвищення рівня простежуваності продукції тваринництва на всіх етапах виробництва, переробки, транспортування та реалізації. У результаті посилюється довіра споживачів до якості та безпечності української продукції тваринного походження як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню конкурентних позицій вітчизняного аграрного сектору, розширенню експортних можливостей та інтеграції України у світову систему агропродовольчих ринків.

Ветеринарне обслуговування є ключовим елементом біобезпеки, епізоотичного благополуччя та продовольчої стабільності країни. У процесі виробництва продукції тваринництва воно виконує низку функцій: профілактику, діагностику, лікування, контроль стану здоров'я поголів'я, перевірку якості кормів, води, гігієнічних умов утримання, транспортування та реалізації тварин. Саме від ефективності цих заходів залежить кінцева якість молока, м'яса, яєць, вовни, меду та інших продуктів тваринного походження.

У системі переробки продукції ветеринарне обслуговування виконує не менш важливу роль — воно забезпечує санітарний контроль технологічних процесів, експертизу сировини, проведення лабораторних досліджень, маркування готової продукції та контроль за її транспортуванням. З огляду на євроінтеграційний вектор України, такі функції мають не лише внутрішньогосподарське, але й експортне значення, адже відповідність ветеринарних процедур стандартам ЄС (НАССР, ISO 22000, GMP+) є умовою виходу українських виробників на зовнішні ринки.

Цифрові технології радикально змінюють структуру та зміст ветеринарного обслуговування, формуючи нову екосистему управління здоров'ям тварин і якістю продукції. На зміну традиційним паперовим реєстрам, звітності та ізольованим інформаційним базам приходять інтегровані цифрові рішення, що забезпечують автоматизований збір, зберігання, аналіз і передачу даних у реальному часі.

Основними напрямками цифровізації ветеринарної сфери є:

1. Електронна ідентифікація тварин. В Україні вже діє система електронного обліку великої рогатої худоби, яка інтегрована з Єдиним державним реєстром тварин. Вона дозволяє відстежувати рух тварини від народження до забою або експорту. Кожній тварині присвоюється унікальний ідентифікаційний номер (RFID-чип або QR-код), який зберігає повну інформацію про походження, вакцинацію, лікування та результати лабораторних аналізів.

2. Електронні ветеринарні сертифікати. Пілотна система E-Vet забезпечує цифрове оформлення документів, що супроводжують продукцію тваринного походження, включаючи сертифікати безпечності, ветеринарно-санітарні дозволи та висновки лабораторних досліджень. Це суттєво скорочує документообіг, зменшує ризики підробок і прискорює логістичні операції.

3. Аналітичні платформи моніторингу. Розробляються на базі систем типу Animal Health Information System (AHIS), які дозволяють аналізувати епізоотичну ситуацію, прогнозувати ризики спалахів захворювань і

розробляти карти ризиків за регіонами. Такі системи активно використовуються в ЄС, Канаді та Новій Зеландії, а в Україні елементи подібного підходу впроваджуються у діяльності Держпродспоживслужби.

4. Системи контролю якості в режимі реального часу. Використання IoT-пристроїв (датчиків температури, вологості, руху) на фермах і переробних підприємствах дозволяє відстежувати параметри мікроклімату, годівлі, споживання води й активності тварин. Це створює базу для раннього виявлення захворювань і автоматизованого реагування на ризики.

5. Використання блокчейн-технологій. Вони забезпечують прозору простежуваність ланцюга постачання «від ферми до столу». Кожна операція — вакцинація, забій, транспортування, зберігання, продаж — фіксується у децентралізованій базі даних, що унеможливує фальсифікацію інформації. Така система активно впроваджується в країнах ЄС і США у проєктах IBM Food Trust, AgriLedger та Provenance.

Таким чином, цифровізація створює не лише нові інструменти контролю, а й нову парадигму ветеринарного управління, орієнтовану на аналітику, прогнозування та проактивне реагування.

Впровадження цифрових інструментів у ветеринарне обслуговування виробництва й переробки продукції тваринництва змінює традиційну організаційну структуру взаємодії між суб'єктами ринку. Замість роз'єднаних господарських і контрольних ланок формується інтегрована модель взаємодії «ферма — ветеринар — лабораторія — переробник — споживач», у якій усі учасники функціонують у межах єдиної інформаційної системи.

У рамках пілотного проєкту в Полтавській області на базі агрохолдингу «Астарта-Київ» було впроваджено ERP-платформу для ветеринарного контролю тваринництва, інтегровану з системою управління кормовиробництвом і лабораторними дослідженнями. Це дозволило знизити витрати на облік і документообіг на 30%, підвищити точність прогнозування хвороб на 18% і скоротити час реакції на спалахи інфекцій до 24 годин.

Економічний ефект цифровізації проявляється також у зменшенні транзакційних витрат між учасниками ринку, прискоренні сертифікації, спрощенні контролю за якістю сировини та оптимізації логістики. Для великих підприємств це дає змогу знизити загальні операційні витрати на 10–15%, а для малих фермерських господарств — отримати доступ до інформаційних ресурсів і аналітичної підтримки, що раніше були недосяжними.

У розвинених країнах діджиталізація ветеринарного обслуговування уже стала невід’ємною частиною системи аграрного управління. Зокрема:

У Данії діє платформа VetStat, що фіксує кожну покупку і застосування ветеринарних препаратів, контролюючи антибіотикорезистентність.

У Нідерландах використовується система I&R (Identification and Registration), яка дозволяє відстежувати рух кожної тварини в реальному часі та автоматично передавати дані державним службам.

У Канаді реалізовано програму Traceability National System, що поєднує RFID-ідентифікацію, GPS-навігацію та бази даних, забезпечуючи повну простежуваність продукції до кінцевого споживача.

В Україні елементи подібних систем починають реалізовуватися через цифрові ініціативи Держпродспоживслужби та низку приватних проєктів, як-от VetOnline, DigitalFarm, e-Veterinary Management System. Вони забезпечують електронну взаємодію між лікарями, господарствами та лабораторіями, дозволяють віддалено фіксувати дані про вакцинацію, діагностику й лікування, а також формувати аналітичні звіти для планування ветеринарних заходів.

Успішна цифровізація ветеринарної сфери потребує нової парадигми професійної підготовки кадрів. Ветеринарний лікар XXI століття має бути не лише фахівцем у галузі біології й медицини тварин, але й володіти навичками роботи з цифровими платформами, аналітичними системами, базами даних, мобільними застосунками та інструментами дистанційної діагностики.

У цьому контексті особливої ваги набуває інтеграція цифрових компетенцій у систему аграрної освіти. Необхідно запровадити курси з ветеринарної інформатики, цифрового менеджменту, біоаналітики, кібербезпеки у ветеринарних даних, створення та використання електронних сертифікатів. Водночас держава має підтримувати підготовку кадрів через грантові програми, підвищення кваліфікації та обмін досвідом із країнами ЄС.

Практичні результати впровадження цифрових систем ветеринарного обслуговування підтверджують їх високу економічну ефективність. За даними польових досліджень у 2023–2024 рр., використання автоматизованих систем моніторингу здоров'я тварин дозволило:

- зменшити середній рівень захворюваності поголів'я на 20–25%;
- скоротити витрати на ветеринарні препарати на 10–15%;
- підвищити надої молока у корів на 6–8%;
- скоротити терміни отримання ветеринарних сертифікатів із 5–7 до 1–2 днів;
- збільшити прибутковість тваринницьких підприємств на 8–12%.

У переробній сфері цифровізація ветеринарного контролю сприяла зниженню кількості відмов експорту, втрат продукції через псування або невідповідність санітарним вимогам на 30–40%, а також зростанню довіри споживачів і розширенню експортних можливостей.

Ветеринарне обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва в умовах діджиталізації є системоутворюючим елементом цифрової аграрної економіки, який поєднує інформаційні, технологічні, організаційні й управлінські процеси. Воно перетворюється на інтелектуальну платформу управління біобезпекою, якістю продукції та ефективністю виробництва, де ключову роль відіграють дані, аналітика й автоматизовані рішення.

Впровадження цифрових технологій у ветеринарну діяльність сприяє:

- підвищенню прозорості та простежуваності виробництва;
- скороченню адміністративних бар'єрів;

- покращенню прогнозування епізоотичних ризиків;
- інтеграції української ветеринарної системи у європейський цифровий простір.

Подальші перспективи розвитку пов'язані з розширенням цифрових платформ типу E-Vet, створенням національної системи Traceability UA, впровадженням єдиної бази даних електронних ветеринарних документів, розвитком мобільних додатків для фермерів, використанням штучного інтелекту для діагностики захворювань і прогнозування продуктивності тварин.

Таким чином, діджиталізація ветеринарного обслуговування стає інноваційним фактором відновлення та зростання українського тваринництва, сприяючи зміцненню продовольчої безпеки, конкурентоспроможності національної продукції та інтеграції України до глобального аграрного ринку.

Попит на ветеринарні препарати й послуги формується під впливом купівельної спроможності потенційних споживачів, їхніх уподобань щодо замовлення конкретних видів ветеринарних робіт, частоти звернень та масштабів одноразових замовлень. Організаційна структура ветеринарного обслуговування значною мірою залежить від того, наскільки ефективно господарюючі суб'єкти, які надають такі послуги, враховують зазначені чинники. Вирішальну роль при цьому відіграють фінансові, матеріально-технічні й технологічні ресурси підприємств, їхня кількість, розміри, рівень спеціалізації, а також загальна інвестиційна привабливість сфери ветеринарного сервісу. Важливими залишаються й конкурентні переваги суб'єктів господарювання різних форм власності, особливості їх правового регулювання, масштаби діяльності та територіальне охоплення, у межах якого вони можуть ефективно здійснювати ветеринарне обслуговування.

За часів централізованої економіки ветеринарна робота у тваринницьких господарствах (колгоспах і радгоспах) виконувалася штатними ветеринарними працівниками підприємств спільно з фахівцями державних служб ветеринарної медицини. Проте після переходу до ринкових відносин і

проведення реформ у сільському господарстві, коли було запроваджено приватну власність, утворено нові організаційно-правові форми господарювання, а також значно зросли обсяги виробництва продукції у приватному секторі, система ветеринарного обслуговування не зазнала адекватних змін. Розукрупнення аграрних підприємств і поява великої кількості дрібних фермерських та особистих селянських господарств створили потребу у новій моделі надання ветеринарних послуг, зорієнтованій на ринкові принципи, проте така модель поки що не набула достатнього розвитку.

Станом на 2023 рік у Сумській області ветеринарні послуги надавали 83 суб'єкти господарювання. Їхня діяльність координувалася управлінням Держпродспоживслужби у регіоні. Для ринку ветеринарного обслуговування регіону характерна висока монополізація, адже переважна частина робіт виконувалася державними структурами, що зберігають домінуючі позиції у сфері профілактики, лікування та сертифікації.

У структурі наданих послуг державні ветеринарні служби забезпечили 90,1 % їх загального обсягу. У середньому на одну умовну голову тварин припадало 122,3 грн вартості ветеринарних послуг. Натомість господарствам населення було надано послуг на суму 9725,5 тис. грн, що порівняно з 2022 роком становить зростання у 3,8 раза. У середньому на одне ветеринарне підприємство припадало 2318,5 тис. грн реалізованих послуг, а на одного ветеринарного спеціаліста — 27,8 тис. грн. Протягом аналізованого періоду кількість фізичних осіб, які отримали ліцензію на ведення приватної лікарської практики, збільшилася на 65 % (табл. 2.9).

Таблиця 2.9- Кількість суб'єктів господарювання, які надають ветеринарні послуги у Сумській області у 2020-2024 рр.

Показник	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Кількість суб'єктів, одиниць	60	65	71	67	83
- юридичних осіб	43	42	47	34	36
- фізичних осіб-підприємців	17	23	24	33	47

* за даними Головного управління статистики у Сумській обл.

Таким чином, попит і пропозиція у сфері ветеринарних послуг Сумщини демонструють чітку тенденцію до розширення приватного сегмента при збереженні провідних позицій державних установ, що вимагає удосконалення організаційно-економічного механізму регулювання ринку ветеринарного обслуговування.

У структурі Держпродспоживслужби нині продовжує функціонувати Державна служба ветеринарної медицини, що зберегла свої ключові інституційні елементи та виконує основні функції державного ветеринарного контролю. Вона представлена управліннями, державними підприємствами ветеринарної медицини та їх структурними підрозділами, а також розгалуженою мережею діагностичних лабораторій — обласних і районних лабораторій ветеринарної медицини, державними лабораторіями ветеринарно-санітарної експертизи на продовольчих ринках, спеціалізованими підрозділами ветеринарної служби на транспорті та державному кордоні.

Структурно державна служба організована за ієрархічним принципом “піраміди”, у центрі якої знаходиться центральний апарат, що здійснює координацію, методичне керівництво та нормативне регулювання діяльності всіх нижчих рівнів. Йому підпорядковуються обласні управління, районні відділи, державні лабораторії та інспекційні підрозділи на місцях. Така вертикально інтегрована структура забезпечує цілісність системи контролю, оперативність прийняття рішень і ефективну взаємодію між усіма рівнями управління.

Найбільше навантаження у здійсненні ветеринарних заходів припадає саме на первинну ланку служби, тобто на районні та міські підрозділи, а також лабораторії ветеринарної медицини, які працюють безпосередньо з господарствами. Саме вони виконують приблизно 90 % загального обсягу лікувально-профілактичних, протиєпізоотичних і ветеринарно-санітарних робіт (рис. 2.5).

Така децентралізована діяльність нижчого рівня дозволяє оперативно

реагувати на спалахи захворювань, проводити профілактичні щеплення, здійснювати ветеринарно-санітарну експертизу продукції тваринного походження, а також забезпечує сталий зв'язок між державними структурами, місцевими органами влади та виробниками тваринницької продукції.



Рисунок 2.5 - Організаційна структура ветеринарного обслуговування

Джерело: розроблено та сформовано автором

У результаті сформовано багаторівневу систему управління ветеринарною медициною, що поєднує державне регулювання, контроль, науково-аналітичну підтримку й практичне обслуговування тваринницьких підприємств. Її ефективне функціонування є запорукою епізоотичного благополуччя території, безпеки харчових продуктів і підвищення конкурентоспроможності українського тваринництва на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Значення державних підприємств ветеринарної медицини у Сумській області помітно зросло внаслідок структурних змін, що відбулися в аграрному

секторі регіону протягом останніх років. Це зумовлено кількома ключовими факторами:

- по-перше, збільшенням частки сільськогосподарських тварин, які утримуються в особистих селянських господарствах, що потребують регулярного, але здебільшого зовнішнього ветеринарного обслуговування;

- по-друге, зменшенням середніх розмірів аграрних підприємств і, відповідно, скороченням їхніх можливостей утримувати власних ветеринарних фахівців у штаті;

- по-третє, недостатнім розвитком приватного сектору ветеринарних послуг, тобто незначною кількістю фізичних осіб — підприємців, які здійснюють ветеринарну практику на комерційних засадах.

Унаслідок цих тенденцій державні ветеринарні структури фактично залишаються основним гарантом епізоотичного благополуччя в регіоні, забезпечуючи більшу частину профілактичних, діагностичних та лікувальних заходів. Їх роль зростає також у зв'язку з тим, що вони мають доступ до матеріально-технічних ресурсів, лабораторної бази, вакцин і ветеринарних препаратів, а також можливість оперативно реагувати на спалахи хвороб.

Таким чином, державні підприємства ветеринарної медицини фактично забезпечують основну частку ветеринарного супроводу тваринницького виробництва області, компенсуючи дефіцит приватних фахівців і виконуючи важливу соціально-економічну функцію — підтримання стабільного санітарного стану поголів'я, збереження продуктивності тварин і безпеки тваринницької продукції для населення. Згідно з офіційними статистичними даними, кількість штатних ветеринарних працівників у сільськогосподарських підприємствах Сумської області у 2020–2024 рр. скоротилася зі 198 до 61 особи (табл. 2.10). Така динаміка свідчить про поступову втрату кадрового потенціалу у сфері виробничої ветеринарії. Водночас у 2024 році лише 47 фізичних осіб у регіоні здійснювали приватну ветеринарну лікарську практику на основі отриманих ліцензій, що є недостатнім для повного покриття потреб тваринництва.

Таблиця 2.10 - Чисельність працівників ветеринарної медицини, працевлаштованих за фахом в підприємствах аграрної сфери Сумської області

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. у відсотках до 2020 р.
Всього ветеринарних працівників, осіб	198	165	137	77	61	30,8
- з них займають посаду головного ветеринарного лікаря	101	86	65	59	50	49,5

Джерело: складено автором

У динаміці 2020–2024 рр. простежується чітка тенденція до зростання обсягів ветеринарних послуг, що надавалися державними підприємствами ветеринарної медицини у Сумській області. Таке розширення діяльності зумовлене як загальним підвищенням попиту на профілактичні та лікувальні заходи серед аграрних і приватних господарств, так і обмеженими можливостями приватного сектору забезпечити повноцінне обслуговування тваринницької галузі в регіоні.

У результаті спостерігається зростання фінансових показників державних ветеринарних підприємств: загальна вартість проведених профілактичних і лікувальних робіт, які виконувалися на умовах замовлення послуг стороннім виконавцям, збільшилася у 3,1 раза за аналізований період. Це свідчить про підвищення ролі державних структур як основних постачальників ветеринарного сервісу, особливо у сільських територіях, де приватна ветеринарна практика є малорозвиненою або економічно нерентабельною.

Поряд із кількісним зростанням послуг відбулися зміни у структурі їх розподілу між державними й приватними суб'єктами. Якщо у 2020 році частка державних підприємств у загальному обсязі наданих ветеринарних послуг становила 81,8 %, то вже у 2024 році цей показник зріс до 93,3 %. Така

тенденція вказує на поглиблення монополізації ринку ветеринарного обслуговування державним сектором і, водночас, на зміцнення його організаційних, фінансових і кадрових можливостей у сфері забезпечення ветеринарного контролю та санітарного благополуччя тваринництва.

Фактичне посилення позицій державних підприємств у наданні ветеринарних послуг підтверджує їх ключову роль у підтриманні стабільного функціонування аграрного виробництва, особливо в умовах зростання ветеринарних ризиків, воєнних викликів і потреби у централізованій координації профілактичних заходів на рівні регіону.

Упродовж аналізованого періоду основні зусилля державних інституцій ветеринарної медицини були спрямовані насамперед на надання ветеринарних послуг сільськогосподарським підприємствам, що цілком закономірно з огляду на специфіку їх діяльності та масштаб тваринницького виробництва. Така спрямованість пояснюється низкою економічних, організаційних і технологічних чинників.

По-перше, у сільськогосподарських підприємствах утримується значно більша кількість тварин, ніж у особистих селянських господарствах, що забезпечує ефект масштабу у використанні ветеринарних ресурсів. Це дозволяє суттєво зменшити транспортні та логістичні витрати, пов'язані з наданням ветеринарних послуг, оскільки обслуговування великого поголів'я на одній території є економічно вигіднішим, ніж виїзди до численних дрібних господарств, розташованих у віддалених населених пунктах.

По-друге, сільськогосподарські підприємства підлягають більш жорсткому ветеринарно-санітарному контролю, що здійснюється низкою державних наглядових органів, насамперед Держпродспоживслужбою. Відповідно, підприємства зобов'язані замовляти у державних установ ветеринарної медицини обов'язкові профілактичні, діагностичні та санітарні заходи, передбачені чинним законодавством. Це стосується, зокрема, щеплень проти небезпечних інфекцій (африканська чума свиней, сказ, лептоспіроз), дезінфекційних робіт, лабораторного контролю кормів і води, ветеринарно-

санітарної експертизи продукції тваринництва тощо.

По-третє, у багатьох аграрних підприємствах умови утримання тварин залишаються гіршими, ніж у індивідуальному секторі, що зумовлює вищу потребу у ветеринарних заходах. Погіршення мікроклімату, недостатня вентиляція приміщень, зношеність обладнання, порушення норм годівлі або утримання часто призводять до підвищення рівня захворюваності та зниження продуктивності. Свідченням цього є нижчі показники надоїв, приростів живої маси та відтворення у підприємствах порівняно з особистими селянськими господарствами.

У структурі наданих ветеринарних послуг частка сільськогосподарських підприємств у 2024 році становила 48,6 % від їх загальної вартості, що підкреслює ключову роль саме цього сегмента споживачів у діяльності державних установ ветеринарної медицини. За даними таблиці 2.11, вартість послуг, наданих державними суб'єктами ветеринарної медицини сільськогосподарським підприємствам, упродовж 2020–2024 рр. зросла у 3,6 р., що є показником як зростання попиту, так і підвищення інтенсивності проведення профілактичних заходів.

Таким чином, можна констатувати, що сільськогосподарські підприємства залишаються основними клієнтами державних ветеринарних установ, тоді як приватний сектор обслуговує переважно дрібні домогосподарства та населення. Такий розподіл навантаження між державними та приватними структурами забезпечує системність ветеринарного контролю, зменшує ризики поширення епізоотій і сприяє стабільному функціонуванню тваринницької галузі регіону.

Таблиця 2.11 - Обсяги реалізованих ветеринарних послуг аграрним підприємствам Сумської області

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Реалізовано послуг - всього, тис. грн.	5118,2	8822,7	9057,6	13702,1	14040,5
в т.ч. у середньому на одну умовну голову	0,1	0,3	0,5	0,4	0,4

Джерело: сформовано та розраховано автором

Така тенденція пояснюється тим, що в межах регіону відбувається структурна трансформація сільськогосподарських господарств: частина з них укрупнюється, набуваючи рис ринкового типу, збільшуючи масштаби виробництва та, відповідно, обсяги замовлень ветеринарних послуг, тоді як інші — навпаки — скорочують поголів'я тварин або припиняють діяльність у цій галузі, що призводить до зменшення попиту на ветеринарне обслуговування. Крім того, протягом 2020–2024 рр. зменшилася кількість особистих селянських господарств, з яких значна частина реорганізувалася у фермерські господарства, що мають іншу економічну структуру та потребують ширшого спектра ветеринарних послуг.

Помітним є й зростання попиту на ветеринарні послуги з боку інших споживачів — зокрема переробних підприємств, логістичних структур, приватних господарств і домогосподарств населення. За аналізований період обсяг реалізації ветеринарних послуг іншим споживачам збільшився у 3,8 раза: якщо у 2020 році їм було надано послуг на 1 144,6 тис. грн, то у 2024 році цей показник зріс до 1 553,0 тис. грн. Така динаміка свідчить про розширення ринку споживачів ветеринарних послуг і формування нових сегментів попиту, що включають не лише аграрних виробників, а й операторів ринку тваринницької продукції, транспортно-збутові структури, фермерів і приватних власників тварин.

Організаційна структура сфери ветеринарних послуг формується під впливом низки чинників, серед яких ключовими є кількість суб'єктів господарювання, їх форма власності, масштаб діяльності та кадровий потенціал. У сфері ветеринарії розмір підприємства безпосередньо залежить від чисельності зайнятих працівників, оскільки саме вони визначають максимально можливе поголів'я тварин, яке підприємство здатне обслуговувати. Таким чином, чисельність персоналу виступає найточнішим критерієм для оцінки виробничого потенціалу ветеринарних установ.

Виробництво ветеринарних послуг характеризується високою трудомісткістю та територіальною й часовою залежністю між виробником і

споживачем послуг. На сайті компанії запускається закритий розділ для спеціалістів, де завантажуються результати клінічних досліджень препарату, протоколи дозування та відеоінструкції. Залучення Key Opinion Leaders : компанія залучає 3–5 авторитетних ветеринарних лікарів (лідерів думок у соцмережах) для тестування препарату. Результати їхніх реальних кейсів лікування («до/після») стають основою рекламних матеріалів.

У таких умовах укрупнення ветеринарних підприємств та інтеграція їх діяльності із системами цифрового моніторингу, електронного документообігу та онлайн-замовлень послуг стають одним із ключових напрямів підвищення ефективності ринку ветеринарного обслуговування, використання присутності бренду в тематичних групах Facebook та Telegram-каналах про догляд за тваринами, де агенти впливу діляться досвідом успішного лікування улюбленців новим препаратом, B2C Ремаркетинг (Meta Pixel + Google Tag): пропонуємо відеоролик Facebook/Instagram про те, як той чи інший ветеринарний препарат захищає тварину на 3-6 місяців.

Економічні показники діяльності основних постачальників ветеринарних препаратів на національному та локальному ринку продемонстровані в табл. 2.12.

Аналіз представлених фінансово-економічних показників дозволяє оцінити не лише індивідуальну динаміку підприємств, а й загальні закономірності розвитку ринку ветеринарних препаратів України за період масштабної макроекономічної турбулентності (2021–2024 рр.).

Проведений комплексний аналіз ринкової та фінансово-економічної динаміки, представлена матриця абсолютних значень наочно демонструє ефект «воєнного добору», за якого великі приватні капітали змогли капіталізувати кризу, тоді як державні та мікронішеві підприємства опинилися в зоні операційного ризику. Триада лідерів: зміна балансу сил та ефективності : у 2021 році найкращу інтегральну зважену оцінку мало ТОВ «НВФ "Бровафарма"» (6,27) завдяки феноменальній рентабельності (13,9%), найвищому показнику чистому прибутку (21,4 млн. грн) та фінансовій

незалежності (коефіцієнт співвідношення капіталу — 8,4), проте до 2024 року ситуація кардинально змінилася.

Таблиця 2.12 - Економічні показники діяльності підприємств на національному та локальному ринках ветеринарних препаратів у 2021 та 2024 роках

Групи показників	ДП «Сумська біологічна фабрика»		ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»		Приватне підприємство «О.І.КАР-АгроЗооВет-Сервіс»		ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма"»		ТОВ «УКРБІОНІТ»	
	значення	нормалізоване значення	значення	нормалізоване значення	значення	нормалізоване значення	значення	нормалізоване значення	значення	нормалізоване значення
2021 рік										
Ринкова частка,%	2,0	0,00	17,2	0,6	27,1	1,00	13,2	0,45	2,4	0,02
Обсяг продажу, тис. грн.	23883	0,07	200762	0,6	342656	1,00	154304	0,45	923	0,00
Чистий прибуток, тис. грн.	14,0	0,00	18902,0	0,9	7283,0	0,34	21436,0	1,00	63,4	0,00
Коефіцієнт співвідношення власних та позичених коштів	3,7	0,40	2,7	0,3	0,6	0,00	8,4	1,00	4,7	0,53
Дохід на 1 працівника, тис.грн	271,4	0,05	1034,9	0,3	2855,5	1,00	1527,8	0,51	131,8	0,00
Чистий прибуток на 1 працівника, тис. грн	0,2	0,00	97,4	0,5	60,7	0,29	212,2	1,00	9,1	0,04
Рентабельність продажів, %	0,1	0,00	9,4	0,7	2,1	0,15	13,9	1,00	6,9	0,49
Рентабельність активів, %	0,1	0,00	15,6	1,0	2,5	0,15	13,5	0,87	0,7	0,04
Зважена оцінка		0,51		4,81		3,93		6,27		1,12
2024 рік										
Ринкова частка,%	1,7	0,00	21,1	0,6	31,9	1,00	17,0	0,51	3,0	0,04
Обсяг продажу, тис. грн.	28234	0,08	343571	1,0	619193	1,81	277623	0,81	6403	0,02
Чистий прибуток, тис. грн.	506,0	0,02	60428,0	2,8	23571,0	1,10	55212,0	2,58	496,9	0,02
Коефіцієнт співвідношення власних та позичених коштів	1,3	0,10	2,2	0,2	1,7	0,15	1,8	0,16	2,5	0,24
Дохід на 1 працівника, тис.грн	409,2	0,10	1590,6	0,5	6449,9	2,32	2669,5	0,93	1067,1	0,34
Чистий прибуток на 1 працівника, тис. грн	7,3	0,03	279,8	1,3	245,5	1,16	530,9	2,50	82,8	0,39
Рентабельність продажів, %	1,8	0,13	17,6	1,3	3,8	0,27	19,9	1,43	7,8	0,56
Рентабельність активів, %	3,2	0,20	7,5	0,5	7,9	0,50	24,0	1,54	21,7	1,40
Зважена оцінка		0,66		8,28		8,31		10,46		3,01

Джерело: сформовано та розраховано автором аналітичними матеріалами учасників ринку

ПП «O.L.KAR» продемонстрував екстенсивне зростання, компанія майже вдвічі збільшила обсяги продажів (з 342,6 млн. грн до 619,2 млн грн), утримуючи лідерську ринкову частку (31,9%), і вийшла на перше місце за продуктивністю праці (дохід на одного працівника зріс у 2,2 р. - до 6,45 млн грн), але рентабельність продажів (3,8%) залишається найнижчою серед лідерів, що свідчить про низькомаржинальну модель дистрибуції. Щодо діяльності ТОВ «БІОТЕСТЛАБ», дана компанія збільшила прибуток у 3,2 раза (до 60,4 млн грн) та частку ринку з 17,2% до 21,1%, її модель є найбільш збалансованою (зважена оцінка зросла з 4,81 до 8,28).

ТОВ «НВФ "Бровафарма"» зберегло статус найефективнішого виробника за якісними показниками (зважена оцінка 10,46 — найвищий показник в представленій таблиці), компанія досягла унікальної для воєнного часу показника рентабельності активів (24,0%), а показник чистого прибутку на одного працівника склав 530,9 тис. грн., що вказує на перехід у преміальний, високомаржинальний продуктивний сегмент.

ДП «Сумська біологічна фабрика» демонструє класичний приклад державного підприємства в кризовий період, не дивлячись на номінальне зростання продажів та прибутку у 2024 році, ринкова частка зменшилася з 2,0% до 1,7%, а показник продуктивності праці склав 409,2 тис. грн/працівника, що майже в 16 разів нижча, ніж у лідера галузі, що свідчить про критичні технологічні та кадрові потреби, дане підприємство знаходиться на Сумщині, на прикордонних територіях, втрачена логістика та значна кількість клієнтів через військову агресію.

ТОВ «УКРБІОНІТ», є прикладом успішної адаптації нішевого гравця, компанія збільшила зважену оцінку майже втричі (з 1,12 до 3,01), феноменальний стрибок рентабельності активів з 0,7% до 21,7% свідчить про те, що підприємство максимально ефективно перезапустило наявні потужності або переорієнтувалося на дефіцитну високорентабельну продукцію під час війни.

Для співставності та порівняння обрані показники економічної діяльності п'яти досліджуваних підприємств, які функціонують на ринку ветеринарних препаратів, нормували, або зводили до однієї основи (безвимірних величин) за умови збереження співвідношення між ними.

Усі показники - стимулятори - чим вище показник, тим краще - зводяться до уніфікованої шкали наступним чином:

$$x^*_j = \frac{x_j - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}},$$

де x^*_j – нормалізоване значення j -го показника;

x_j – значення j -го показника;

x_{\max} – максимальне значення j -го показника;

x_{\min} – мінімальне значення j -го показника.

Зважена оцінка по кожному підприємству визначалася як сума нормалізованих значень усіх показників (рис.2.6-2.8 , табл. 2.13-2.14).

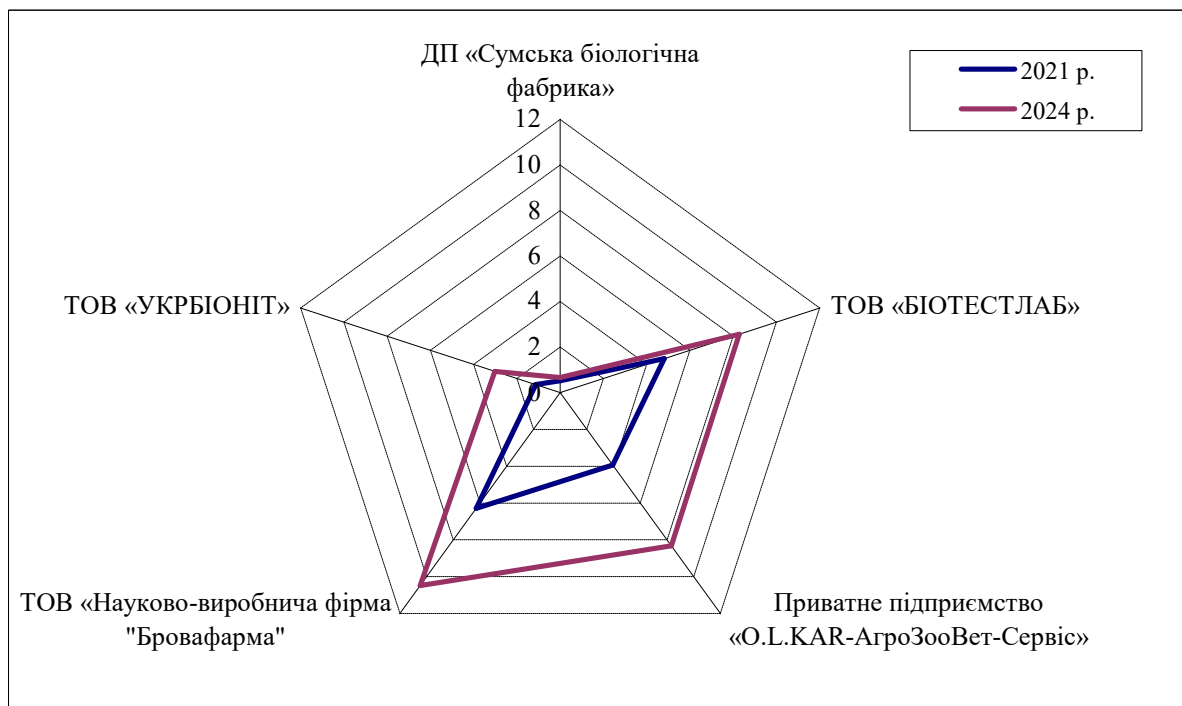


Рисунок 2.6 - Зважені оцінки економічної діяльності підприємств сфери ветеринарних препаратів України у 2021 та 2024 роках

Джерело: сформовано та розраховано автором аналітичними матеріалами учасників ринку

Нами представлений багатовимірний профіль, який візуалізує інтегральну конкурентоспроможність та фінансово-економічний стан п'яти ключових підприємств ринку ветеринарних препаратів України. В основі побудови цієї діаграми - розраховані раніше зважені оцінки економічних показників діяльності підприємств на національному та локальному ринках ветеринарних препаратів за 2021 рік та 2024 рік, де шкала від 0 до 12 відображає підсумковий рівень життєздатності та ринкової сили кожного суб'єкта. Відмітимо, що на рис.2.6. доведено гіпотезу про посилення олігополізації ринку: багатовимірний профіль 2024 року зміщений у бік трьох приватних гігантів, що свідчить про концентрацію ринкової сили та фінансових ресурсів у верхньому ешелоні. Діаграма наочно ілюструє, що великі приватні компанії («Бровафарма», «БІОТЕСТЛАБ», «O.L.KAR») сформували стійке «ядро ефективності», тоді як державні структури («Сумська біофабрика») остаточно втратили внутрішні драйвери для самостійного ринкового розвитку, що потребує негайного впровадження механізмів приватизації або санації.

Представлені експертні оцінки якісних показників у сфері електронного бізнесу відображають рівень цифрової зрілості підприємств та їхню здатність взаємодіяти з клієнтами (B2B та B2C) через диджитал-канали у період з 2021 по 2024 роки. Динаміка середніх балів свідчить про глобальний тренд цифровізації ветеринарного сектору під впливом воєнних реалій, коли фізичні канали комунікації та збуту частково заблокувалися, перемістивши фокус у площину електронної комерції.

Щодо лідерів цифрової трансформації (ТОВ «НВФ "Бровафарма"», ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»), то ТОВ «НВФ "Бровафарма"» зміцнило свій статус абсолютного лідера в е-бізнесі, піднявши середній бал з 75 до 86, компанія досягла максимальних 90 балів за такими критичними компонентами, як персоналізація клієнтського досвіду, якість онлайн-консультацій, глибина інтеграції з ветсервісами та репутаційна лояльність, що свідчить про успішну

побудову екосистеми, де клієнт (лікар чи дистриб'ютор) отримує повноцінний цифровий супровід.

Таблиця 2.13 - Якісні показники діяльності підприємств на ринку ветеринарних препаратів в сфері електронного бізнесу (100-бальна шкала вимірювання)

	ДП «Сумська біологічна фабрика»	ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»	Приватне підприємство «О.Л.КАР-АгроЗооВет-Сервіс»	ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма»	ТОВ «УКРБІОНІТ»
2021 р.					
Широта асортименту ветеринарних препаратів	70	60	70	80	60
Адаптованість каналів збуту на ринку ветеринарних препаратів	70	80	70	80	50
Рівень персоналізації клієнтського досвіду	80	60	80	90	60
Юзабіліті та інтуїтивність інтерфейсу	50	70	60	60	40
Якість онлайн-консультації та професійної підтримки	70	50	70	80	60
Глибина інтеграції з ветеринарними сервісами	70	50	70	70	60
Експертність та авторитетність контенту	50	60	60	60	50
Репутаційна лояльність	70	70	80	80	70
Середній бал	66	63	70	75	56
2024 р.					
Широта асортименту ветеринарних препаратів	80	70	90	80	70
Адаптованість каналів збуту на ринку ветеринарних препаратів	90	90	80	90	70
Рівень персоналізації клієнтського досвіду	80	70	80	90	60
Юзабіліті та інтуїтивність інтерфейсу	70	90	70	80	70
Якість онлайн-консультації та професійної підтримки	80	70	80	90	70
Глибина інтеграції з ветеринарними сервісами	80	80	60	90	60
Експертність та авторитетність контенту	70	70	60	80	80
Репутаційна лояльність	90	80	80	90	60
Середній бал	80	78	75	86	68

Джерело: сформовано та розраховано автором за аналітичними матеріалами учасників ринку

ТОВ «БІОТЕСТЛАБ» продемонструвало найпотужніший цифровий розвиток, підвищуючи середній бал з 63 до 78, основним драйвером цифрового розвитку є радикальний перегляд інтерфейсів — показник юзабіліті зріс із 70 до 90 балів, а адаптованість каналів збуту досягла 90 балів, компанія успішно перезапустила та оптимізувала свої цифрові вітрини під потреби користувачів.

ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс» має специфічний профіль (зростання з 70 до 75 балів). Будучи лідером ринку за обсягами фізичних продажів, в е-бізнесі компанія фокусується лише на широті асортименту (90 балів у 2024 р.), провальний показник глибини інтеграції з ветеринарними сервісами (падіння з 70 до 60 балів) та має найнижчу експертність контенту (60 балів), це підтверджує, що «O.L.KAR» функціонує як класичний е-супермаркет (досить масштабний, потужний, але неперсоналізований).

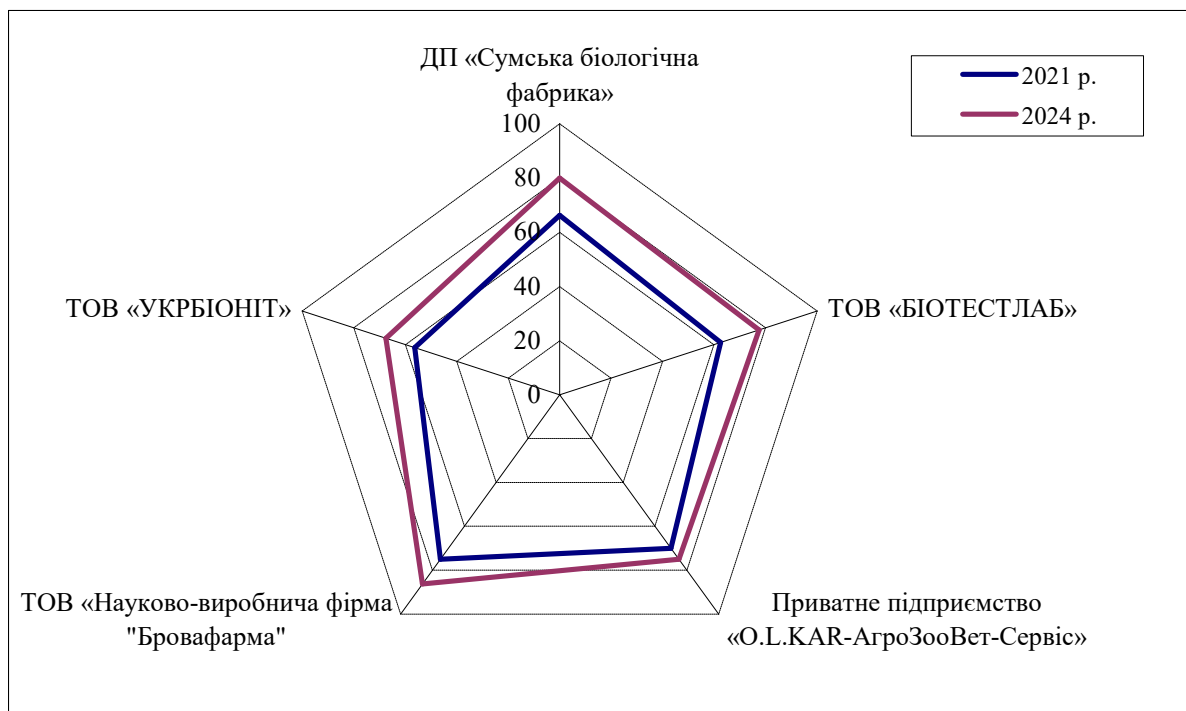


Рисунок 2.7 - Зважені оцінки якісних показників діяльності підприємств на ринку ветеринарних препаратів України у 2021 та 2024 роках
Джерело: сформовано та розраховано автором за аналітичними матеріалами учасників ринку

ДП «Сумська біологічна фабрика» номінально покращила показники (з 66 до 80 балів), де найвище оцінено адаптованість каналів збуту та

репутаційну лояльність (90 балів). Однак, порівнюючи це з їх не досить високими фінансовими результатами та падінням ринкової частки, можна зробити висновок, що високі бали е-бізнесу є скоріше наслідком внутрішньої реструктуризації сайту, яка ще не конвертувалася в реальні грошові потоки.

ТОВ «УКРБІОНІТ» залишається аутсайдером за рівнем діджиталізації (середній бал 68 у 2024 р.), попри прогрес порівняно з 2021 роком (56 балів). Слабкими місцями є рівень персоналізації (60 балів) та репутаційна лояльність (60 балів), що обмежує можливості залучення нових е-клієнтів.

Широта асортименту у 2024 році зросла у всіх гравців (до 70–90 балів). Щоб керувати тисячами карток товарів, специфікацій та інструкцій, необхідно впровадити PIM-системи (Product Information Management). Це забезпечить автоматичне оновлення описів препаратів, дозувань та сертифікатів відповідності на всіх е-майданчиках одночасно, підвищуючи експертність контенту. ТОВ «БІОТЕСТЛАБ», маючи відмінне юзабіліті (90 балів), просідає в експертності контенту (70 балів). Рекомендується інтегрувати в структуру сайту AI-чатбота (навченого на внутрішній базі наукових фахових статей компанії), який зможе в режимі 24/7 надавати ветеринарам миттєві первинні консультації щодо підбору аналогів вакцин чи схем лікування. ДП «Сумська біофабрика» повинна конвертувати високу репутаційну лояльність у продажі через створення простого мобільного додатка-довідника для фермерів із календарем обов'язкових вакцинацій худоби, де кожне нагадування буде містити пряме посилання на купівлю їхнього препарату в один клік. ПП «O.L.KAR» необхідно розробити відкритий API для синхронізації каталогу товарів інтернет-магазину з внутрішніми CRM-системами приватних ветеринарних клінік (Vet-Manager або Enote), що дозволить клінікам замовляти дефіцитні препарати автоматично, коли їхній залишок на складі лікаря добігає кінця.

Проаналізуємо зважені оцінки функціональних показників діяльності підприємств на ринку ветеринарних препаратів України у 2021 та 2024 роках.

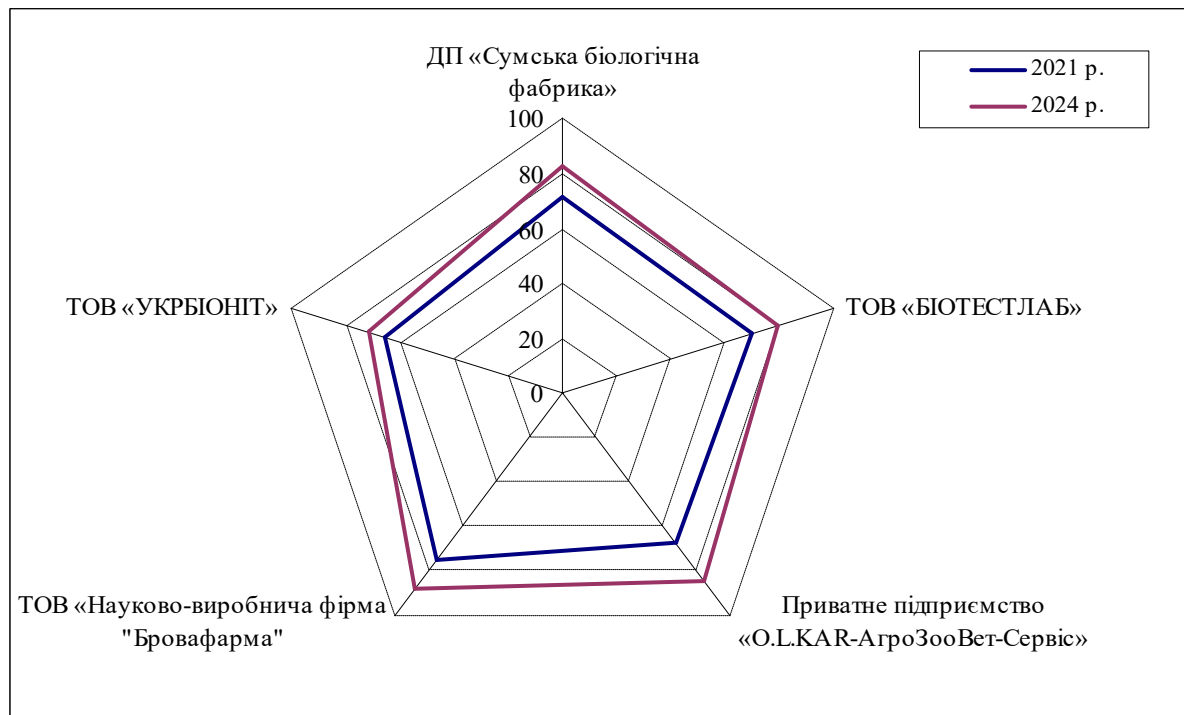


Рисунок 2.8 - Зважені оцінки функціональних показників діяльності підприємств на ринку ветеринарних препаратів України у 2021 та 2024 роках

Джерело: сформовано та розраховано автором за аналітикою даних

Представлені експертні оцінки відображають рівень розвитку функціональних параметрів електронного бізнесу підприємств. Якщо якісні показники відображають зовнішню «вітрину» діджиталізації, то функціональні показники демонструють стан внутрішньої ІТ-інфраструктури, логістики та автоматизації бізнес-процесів.

Аналіз середніх балів підтверджує якісний стрибок усіх без винятку операторів ринку у зв'язку з викликами та загрозами військового стану (2022–2024 рр.), коли перебої в енергосистемі та розриви логістичних ланцюгів змушують компанії радикально підвищити ефективність внутрішніх систем управління.

ТОВ «БІОТЕСТЛАБ» продемонструвало стабільне зростання (з 70 до 80 балів), підтягнувши автоматизацію складів до 90 балів. Дана компанія є провідним вітчизняним суб'єктом господарювання наукомісткого сектору ветеринарної індустрії України.

Таблиця 2.14 - Функціональні показники діяльності підприємств на ринку ветеринарних препаратів в сфері електронного бізнесу (100-бальна шкала вимірювання)

Показник	ДП «Сумська біологічна фабрика	ТОВ «БІОТЕСТЛАБ	Приватне підприємство «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»	ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма	ТОВ «УКРБІОНІТ
2021 р.					
Знання споживачів в сфері ветеринарного бізнесу	70	70	60	70	60
Автоматизація управління залишками на складах	80	70	80	90	70
Ефективність системи «холодового ланцюга»	90	80	80	90	80
Швидкість обробки та виконання електронного замовлення	70	70	60	70	60
Конверсія мобільного застосунку / Адаптивність	50	60	50	60	60
Швидкість комплектації замовлення	80	70	70	80	70
Автоматизація тригерних комунікацій:	60	70	60	60	60
Швидкість візуалізації каталогу	60	70	70	80	60
Гнучка політика цін ветеринарних препаратів	80	70	80	80	70
Середній бал	71	70	68	76	66
2024 р.					
Знання споживачів в сфері ветеринарного бізнесу	80	70	80	90	60
Автоматизація управління залишками на складах	80	90	90	90	80
Ефективність системи «холодового ланцюга»	100	100	90	100	90
Швидкість обробки та виконання електронного замовлення	80	80	90	90	80
Конверсія мобільного застосунку / Адаптивність	70	70	80	90	60
Швидкість комплектації замовлення	80	80	80	80	70
Автоматизація тригерних комунікацій:	80	80	80	90	70
Швидкість візуалізації каталогу	80	70	90	80	70
Гнучка політика цін ветеринарних препаратів	90	80	80	80	60
Середній бал	82	80	84	88	71

Джерело: сформовано та розраховано автором за аналітичними матеріалами учасників ринку

ТОВ «НВФ "Бровафарма"» утримує лідерство за середнім балом, збільшуючи показники з 76 до 88. Підприємство володіє найкращою ІТ-архітектурою: показники «Знання споживачів», «Конверсія мобільного застосунку / Адаптивність» та «Автоматизація тригерних комунікацій» досягли 90 балів. Це свідчить про побудову повноцінної Data-driven моделі управління продажами.

ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс» продемонструвало найпотужнішу позитивну динаміку, масштабні інвестиції в автоматизацію дозволили компанії зняти «вузькі місця» в обробці замовлень, показники «Автоматизація залишків на складах», «Швидкість обробки електронного замовлення» та «Швидкість візуалізації каталогу» зросли до 90 балів, як найбільший дистриб'ютор, «O.L.KAR» перетворився на високоефективний цифровий логістичний хаб.

Ефект «холодового ланцюга»: для ветеринарного ринку критично важливим є транспортування біопрепаратів (вакцин), показник «Ефективність системи "холодового ланцюга"» у 2024 році досяг абсолютного максимуму (100 балів) у Бровафарми, БІОТЕСТЛАБу та Сумської біофабрики. Це підтверджує успішне впровадження систем безперебійного живлення ліцензійних складів та встановлення IoT-датчиків безперервного моніторингу температури під час воєнних блекаутів.

ДП «Сумська біологічна фабрика» утримує високий середній бал (82 у 2024 р.) переважно за рахунок бездоганної виробничої логістики (холодовий ланцюг - 100 балів, гнучка політика цін - 90 балів). Проте підприємство все ще стримує слабка конверсія цифрових каналів та мобільних інтерфейсів (70 балів). ТОВ «УКРБІОНІТ» покращило показники (з 66 до 71 балу), проте найбільш вразливими точками є «Гнучка політика цін» (падіння з 70 до 60 балів) та «Конверсія мобільного застосунку» (60 балів). Обмежені фінансові ресурси не дозволяють компанії впроваджувати капіталомісткі діджитал-інструменти динамічного ціноутворення.

Отже, в умовах діджиталізації ветеринарне обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва набуває принципово нового змісту, трансформуючись із сукупності традиційних ветеринарних заходів у комплексну цифрово-інтегровану систему управління здоров'ям тварин, безпечністю продукції та інформаційними потоками. Впровадження цифрових технологій у сферу ветеринарного обслуговування сприяє підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень, забезпечує прозорість виробничих процесів, розширює можливості моніторингу епізоотичної ситуації та підвищує ефективність профілактичних і лікувальних заходів.

Встановлено, що цифрова трансформація суттєво впливає на всі елементи функціонування ринку ветеринарних препаратів і послуг, змінюючи підходи до маркетингу, логістики, збуту, сервісного супроводу та комунікації зі споживачами. Використання цифрових платформ, CRM-систем, інструментів Big Data, телемедицини, електронної комерції та автоматизованих систем управління створює передумови для формування нових конкурентних переваг суб'єктів господарювання та забезпечує можливість персоналізації ветеринарних послуг відповідно до потреб різних категорій споживачів.

Доведено, що розвиток цифрових технологій сприяє інтеграції ветеринарного обслуговування у загальну систему управління аграрним виробництвом, забезпечує підвищення рівня простежуваності продукції тваринництва, удосконалення механізмів контролю якості та безпечності продукції, а також мінімізацію ризиків поширення інфекційних захворювань тварин. Водночас цифровізація посилює конкуренцію на ринку ветеринарних препаратів і послуг, підвищує вимоги до професійної компетентності персоналу, інформаційної відкритості та швидкості адаптації підприємств до змін ринкового середовища.

Обґрунтовано, що подальший розвиток ветеринарного обслуговування в умовах діджиталізації потребує комплексного поєднання інноваційних

технологій, державної підтримки, удосконалення нормативно-правового забезпечення та розвитку цифрової інфраструктури аграрного сектору. Важливого значення набувають формування єдиного інформаційного простору ветеринарної медицини, розвиток електронних ветеринарних сервісів, підтримка вітчизняного виробництва ветеринарних препаратів, а також інтеграція цифрових рішень у системи управління виробництвом і переробкою продукції тваринництва. Реалізація цих напрямів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності галузі тваринництва, зміцненню продовольчої безпеки держави та інтеграції України у сучасний світовий цифровий агропродовольчий простір.

2.3. Ефективність стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів та послуг

У сучасній економічній системі, що характеризується цифровою трансформацією, глобалізацією ринків і зростанням конкуренції, ефективність стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів і послуг стає одним із ключових чинників стійкого розвитку аграрного сектору. Ветеринарна сфера, яка забезпечує профілактику, лікування, контроль безпеки продукції тваринництва та здоров'я тварин, є критично важливою для підтримання продовольчої безпеки та економічної стабільності держави. Саме тому результативне стратегічне управління маркетингом у цьому секторі не лише визначає фінансові показники діяльності окремих підприємств, але й впливає на загальний рівень конкурентоспроможності агропродовольчого комплексу країни.

Стратегічне управління маркетингом у ветеринарній галузі — це цілеспрямована, системна діяльність, що передбачає довгострокове планування, аналіз і реалізацію ринкових рішень, спрямованих на максимізацію споживчої цінності продукції та послуг. Його зміст полягає в інтеграції стратегічних, аналітичних і комунікаційних інструментів для

досягнення поставлених цілей на динамічно змінюваному ринку. Головним завданням стає побудова ефективних відносин зі споживачами, партнерами та державними регуляторами, підвищення якості обслуговування і забезпечення сталого прибутку на основі інноваційного підходу.

Ефективність стратегічного управління маркетингом у сфері ветеринарії визначається низкою взаємопов'язаних чинників:

1. Рівнем цифровізації маркетингових процесів (використання CRM-систем, аналітики великих даних, електронних платформ продажу та комунікаційних інструментів);

2. Глибиною аналітичного забезпечення управлінських рішень, що базується на вивченні кон'юнктури ринку, поведінки споживачів, діяльності конкурентів і технологічних трендів;

3. Рівнем інтеграції маркетингових стратегій з виробничими й логістичними процесами підприємств, що дозволяє мінімізувати витрати й підвищити результативність збуту;

4. Ефективністю використання сучасних комунікаційних каналів, зокрема соціальних мереж, контент-маркетингу, e-commerce і систем лояльності клієнтів.

У контексті ветеринарного ринку стратегічний маркетинг виконує також функцію формування суспільної довіри до продукції. Адже від якості та безпечності ветеринарних препаратів залежить стан здоров'я тварин, екологічна безпека продукції тваринництва й рівень експорту агропродовольчої продукції. Тому ефективне управління маркетингом передбачає комплексне позиціонування бренду, орієнтоване не лише на комерційний успіх, а й на соціальну відповідальність і дотримання міжнародних стандартів ветеринарії.

Особливе значення має ринкова сегментація та позиціонування продуктів і послуг. Ветеринарний ринок включає декілька ключових груп споживачів: великі аграрні підприємства, фермерські господарства, державні структури, приватні клініки, роздрібні аптеки, домогосподарства. Для кожної з них

формується власна стратегія просування. Наприклад, для великих агрохолдингів пріоритетом є індивідуальне обслуговування, комплексні програми ветеринарного супроводу, логістичні рішення «під ключ», тоді як для населення важливішими стають доступність, консультаційна підтримка, зручність онлайн-замовлення та післяпродажне обслуговування.

Одним із важливих напрямів стратегічного управління є інтеграція цифрових технологій у маркетингову діяльність. Сучасні ветеринарні підприємства дедалі активніше використовують електронні торговельні платформи, мобільні додатки для консультацій, інтерактивні каталоги препаратів, віртуальні платформи для B2B-замовлень та онлайн-системи управління клієнтськими базами (CRM). Це не лише спрощує комунікацію між постачальником і споживачем, але й забезпечує персоналізацію пропозицій, підвищує рівень клієнтської лояльності та оптимізує маркетингові витрати.

Крім того, стратегічне управління маркетингом ветеринарних препаратів передбачає розробку гнучкої цінової політики. У сучасних умовах коливань валютного курсу, вартості сировини, логістичних і енергетичних витрат підприємства змушені застосовувати диференційовані підходи до формування цін. Доцільним є використання систем сезонних знижок, пакетних пропозицій, прогресивних схем оплати, програм лояльності для постійних клієнтів. Така політика дозволяє збалансувати комерційні інтереси підприємств і купівельну спроможність споживачів, що особливо актуально для фермерських і приватних господарств.

Для оцінки ефективності стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів і послуг застосовується комплекс показників, які відображають як економічні, так і соціально-ринкові аспекти діяльності підприємства. До основних належать:

- динаміка обсягів реалізації продукції та послуг;
- рівень рентабельності маркетингової діяльності;
- частка підприємства на ринку ветеринарних препаратів і послуг;

- коефіцієнт утримання клієнтів і повторних замовлень;
- індекс сприйняття бренду та рівень лояльності споживачів;
- ефективність цифрових каналів просування (CPC, CTR, ROI, LTV, SAC тощо).

Суттєве значення має методологічне забезпечення аналізу ефективності стратегічного управління. Використання інструментів SWOT-, PEST-, GAP-, BCG-аналізу, бенчмаркінгу, матриць конкурентного профілю, а також моделей Balanced Scorecard (BSC) дозволяє здійснювати системну оцінку результатів реалізації маркетингової стратегії, визначати сильні й слабкі сторони підприємства, адаптувати управлінські рішення до змін зовнішнього середовища.

Підвищення ефективності стратегічного маркетингу неможливе без розвитку інноваційного потенціалу підприємств. Впровадження Big Data-аналітики, машинного навчання, маркетингової автоматизації (MA), а також технологій дистанційного ветеринарного консультування (tele-vet) відкриває нові можливості для формування індивідуальних стратегій взаємодії з клієнтами. Наприклад, європейські ветеринарні компанії використовують системи електронного моніторингу стану поголів'я та прогнозування потреб у препаратах, що дозволяє оптимізувати закупівлі й уникати дефіциту товарів.

В Україні поступово формується інфраструктура цифрового маркетингу ветеринарних послуг, однак потребує подальшого розвитку нормативно-правова база, інвестиційна підтримка та інтеграція в міжнародні стандарти. Важливу роль у цьому процесі відіграє Держпродспоживслужба, яка координує процеси сертифікації, контролю якості та безпеки препаратів, а також підтримує ініціативи цифровізації обліку ветеринарних заходів.

Таким чином, ефективність стратегічного управління маркетингом ветеринарних препаратів і послуг визначається не лише здатністю підприємства реалізовувати свої короткострокові цілі, а й умінням формувати довгострокові конкурентні переваги на основі інновацій, аналітики та партнерства. Вона відображає рівень адаптаційної спроможності ринку до

діджиталізації, інтеграцію сучасних технологій у процес управління, здатність прогнозувати зміни попиту та забезпечувати сталий розвиток галузі в цілому.

Результативність діяльності суб'єктів господарювання, які функціонують на ринку ветеринарних послуг у Сумській області, визначається не лише їх загальними фінансовими показниками чи вартістю реалізованих послуг, а передусім якісними результатами їх роботи — часткою вилікуваних тварин, ефективністю профілактичних заходів, рівнем недопущення захворювань і падежу поголів'я. Ці критерії є безпосередніми індикаторами професійного рівня та конкурентоспроможності ветеринарних структур. Водночас звітність за такими показниками більшістю суб'єктів, що надають ветеринарні послуги, не ведеться належним чином, унаслідок чого складно об'єктивно оцінити їхню результативність і привабливість для потенційних замовників, зокрема з урахуванням їх організаційно-правової форми, форми власності чи розміру підприємства.

Визначити чіткий взаємозв'язок між показниками ефективності діяльності суб'єктів ветеринарного обслуговування досить складно. Це пояснюється тим, що результати ветеринарної роботи залежать від великої кількості зовнішніх чинників, серед яких вирішальне значення мають умови утримання тварин, рівень їх годівлі, санітарно-гігієнічний стан приміщень, кліматичні особливості, забезпечення кормами тощо. Саме тому побудова комплексної системи аналітичних зв'язків між витратами і результатами у ветеринарній практиці потребує багатофакторного підходу та значного обсягу достовірної інформації.

Ситуацію ускладнює те, що у Сумській області, як і в більшості регіонів України, кількість недержавних підприємств ветеринарної медицини залишається незначною, а частка приватних ветеринарних фахівців, які працюють на основі індивідуальної ліцензії, є обмеженою. У результаті переважна більшість ветеринарних послуг надається державними підприємствами ветеринарної медицини та їх підрозділами, діяльність яких координується обласним управлінням Держпродспоживслужби.

Попри наявність значного кадрового потенціалу, матеріально-технічна база державних підприємств ветеринарної медицини у Сумській області не відповідає сучасним вимогам. Вона не забезпечує надання повного комплексу ветеринарних послуг власникам різних видів тварин, особливо у віддалених районах. Брак транспорту, застаріле обладнання, недостатнє фінансування створюють проблеми з оперативним реагуванням у разі епізоотичних загроз чи необхідності надання невідкладної допомоги.

Ще однією характерною рисою є надмірна монополізація ринку ветеринарних послуг державними структурами. Монопольне становище на ринку обумовлюється високим рівнем концентрації діяльності в руках обмеженої кількості державних підприємств, що знижує рівень конкуренції та стримує розвиток приватного сектору.

Для оцінки стану конкурентного середовища та рівня монополізації ринку ветеринарних послуг у Сумській області доцільно використовувати міжнародні підходи до аналізу ринкової концентрації. У світовій практиці прийнято оцінювати не лише розміри ринку, а й ступінь ринкової влади окремих його учасників. Визначення індексів концентрації та показника Херфіндаля–Хіршмана дозволяє встановити рівень домінування окремих суб'єктів, оцінити конкурентні переваги і можливі наслідки монополізації. Точність таких показників безпосередньо залежить від правильності вибору критеріїв оцінювання.

Для ветеринарної сфери такими критеріями можуть бути:

- частка обсягів наданих послуг окремим суб'єктом у загальному обсязі реалізованих ветеринарних послуг у регіоні;
- частка фахівців ветеринарної медицини певного підприємства у загальній чисельності працівників, зайнятих у сфері ветеринарного обслуговування;
- частка вартості активів окремого підприємства ветеринарної медицини у сумарній вартості активів усіх ветеринарних суб'єктів на ринку;
- частка створеної доданої вартості підприємства ветеринарної

медицини у загальному обсязі доданої вартості виробників ветеринарних послуг у регіоні.

З огляду на специфіку ветеринарної діяльності, оцінка концентрації ринку за активами чи доданою вартістю не завжди дає коректне уявлення про реальні масштаби підприємства. Технологічне оснащення, хоча й важливе, не визначає головного чинника ефективності, яким є професійна майстерність фахівців ветеринарної медицини. У ряді випадків робота одного досвідченого спеціаліста може бути продуктивнішою, ніж діяльність кількох менш кваліфікованих. Тому показники, пов'язані з трудовим потенціалом і результативністю наданих послуг, є більш інформативними для аналізу.

Додана вартість у цьому контексті відображає не стільки розмір підприємства, скільки ефективність його господарювання. Найбільш показовим критерієм рівня ринкової концентрації слід вважати частку суб'єкта господарювання у загальному обсязі реалізованих ветеринарних послуг, що дозволяє безпосередньо оцінити його економічну вагу на ринку.

Отже, концентрація виробників ветеринарних послуг у Сумській області є важливим показником структурного розвитку галузі. Вона характеризує відносну величину суб'єктів ринку, кількість підприємств та їхню ринкову частку. Усі показники концентрації базуються на порівнянні часток найбільших постачальників ветеринарних послуг, а рівень монополізації можна оцінити за допомогою індексу концентрації, який розраховується як сума ринкових часток провідних суб'єктів господарювання, що надають ветеринарні послуги у регіоні.

$$C_k = \sum_{i=1}^n Y_i, \quad (2.3)$$

де:

C_k – індекс концентрації,

Y_i – ринкова частка i -го суб'єкта господарювання (у частках від одиниці);

n – кількість суб'єктів, для яких розраховується даний показник.

Розраховане значення індексу концентрації ринку ветеринарного обслуговування у Сумській області свідчить про надзвичайно високий рівень монополізації. За умови врахування діяльності лише одного найбільшого підприємства галузі значення показника наближається до одиниці, що фактично характеризує структуру ринку як майже чисту монополію. Така ситуація означає, що основна частка всіх ветеринарних послуг у регіоні зосереджена в руках одного суб'єкта господарювання, тоді як інші учасники ринку — переважно фізичні особи або невеликі приватні клініки — мають незначний вплив на формування обсягів послуг і цінової політики.

Упродовж 2019–2023 рр. динаміка індексу концентрації демонструвала певні коливання, які, хоча й не були істотними, все ж свідчать про повільну тенденцію до зниження монополізації. Якщо у 2019 році значення індексу концентрації становило 0,99, що відображало майже повну монополію владу одного підприємства, то у 2023 році цей показник знизився до 0,93. Це може бути наслідком поступового збільшення кількості дрібних суб'єктів ринку, зокрема фізичних осіб, які отримали ліцензії на приватну ветеринарну практику, або розширення діяльності невеликих приватних ветеринарних центрів.

Водночас, попри певне розширення кола учасників, кількість фізичних осіб-підприємців, які надавали ветеринарні послуги у Сумській області, залишалася недостатньою для відчутного впливу на структуру ринку. Це пояснюється низкою чинників: обмеженими фінансовими можливостями приватних ветеринарів, відсутністю належної матеріально-технічної бази, низькою щільністю тваринницьких господарств у деяких районах області та слабкою інтеграцією до логістичної інфраструктури. Як наслідок, рівень монополізації залишався стабільно високим, що створює передумови для домінування державних структур у сфері ветеринарного обслуговування.

У цілому високе значення індексу концентрації (0,93) вказує на те, що ринок ветеринарних послуг у Сумській області перебуває в стані обмеженої конкуренції, де ключові рішення щодо обсягів, цін і видів послуг залежать від

одного провідного підприємства. Такий рівень монополізації, з одного боку, забезпечує централізоване управління, стандартизацію ветеринарних процедур і стабільність у наданні профілактичних послуг, а з іншого — стримує розвиток приватної ініціативи та впровадження інноваційних форм обслуговування.

Отже, подолання високого рівня концентрації потребує стимулювання конкуренції на регіональному рівні, зокрема шляхом підтримки приватних практикуючих ветеринарів, залучення інвестицій у матеріально-технічну базу малих підприємств, розвитку цифрових каналів взаємодії та створення сприятливих умов для диверсифікації пропозиції ветеринарних послуг (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 - Показники рівня монополізації ринку ветеринарних послуг у Сумській області

Показник	2020 р.	2021 р.	2022р.	2023 р.	2024 р.
Індекс концентрації	0,81	0,99	0,96	0,94	0,93
Індекс Херфіндаля-Хіршмана	0,67	0,98	0,92	0,88	0,87
в т.ч. через:					
- вплив розміру ринкової частки суб'єктів господарювання	0,62	0,93	0,88	0,85	0,84
- вплив кількості ринкових суб'єктів	0,05	0,05	0,04	0,03	0,03

Джерело: розраховано автором

Графічне відображення рівня монополізації ринку ветеринарних послуг у Сумській області може бути здійснене за допомогою кривої Лоренца, яка є наочним інструментом аналізу структури ринку та ступеня його концентрації. Дана крива відображає кумулятивне співвідношення між часткою обсягів реалізації ветеринарних послуг окремими суб'єктами господарювання та сукупною часткою цих суб'єктів у загальній структурі ринку за певний часовий період. Завдяки цьому методичному підходу можна візуалізувати ступінь нерівності розподілу ринку, визначити рівень домінування окремих

учасників та оцінити рівень монополізації у галузі ветеринарного обслуговування.

Крива Лоренца будується у координатній системі, де вісь абсцис (X) показує частку суб'єктів ринку, розташованих у порядку зростання їхнього внеску у загальний обсяг реалізації, а вісь ординат (Y) — кумулятивну частку реалізованих послуг. Чим більше фактична крива Лоренца відхиляється вниз від цієї лінії, тим вищим є рівень монополізації, адже це свідчить про значну концентрацію ринку в руках небагатьох суб'єктів.

У випадку з ринком ветеринарних послуг Сумської області у 2020–2024рр. спостерігається значна асиметрія у розподілі ринкових часток між суб'єктами господарювання. Проведений аналіз показав, що криві Лоренца мають виражене «провисання» до осі абсцис, що є характерною ознакою високого рівня концентрації ринку. Це свідчить про те, що переважну частку послуг — понад 90% — продовжували надавати державні підприємства ветеринарної медицини, тоді як приватний сектор та фізичні особи-підприємці мали лише незначну частку ринку, що не перевищувала декількох відсотків.

Разом із тим, протягом аналізованого періоду відбулося помітне, хоча й поступове, зміщення фактичної кривої Лоренца у напрямку лінії «абсолютної рівності». Це свідчить про зростання конкуренції у сфері ветеринарного обслуговування, що зумовлено появою нових приватних практикуючих ветеринарів, розвитком малих ветеринарних клінік і підприємницьких ініціатив у межах регіону. Частково на ці зміни вплинула цифровізація галузі, зокрема використання онлайн-платформ для запису на прийом, дистанційних консультацій та продажу ветеринарних препаратів, що підвищило доступність послуг для населення та фермерських господарств.

Однак, незважаючи на зазначені тенденції, ринок ветеринарних послуг Сумщини залишається висококонцентрованим. Провідні державні структури ветеринарної медицини продовжують домінувати, зберігаючи високий рівень ринкової влади та суттєвий вплив на ціноутворення, обсяги послуг і кадрову політику. Частка приватного сектору, хоча й демонструє стабільне зростання,

ще не є достатньою для забезпечення рівних конкурентних умов.

Таким чином, графічна інтерпретація ринку ветеринарних послуг за допомогою кривої Лоренца дає змогу не лише оцінити поточний стан монополізації, а й простежити динаміку змін у бік поступового вирівнювання структури ринку. Незважаючи на наявність позитивних зрушень, рівень монополізму державних підприємств залишається високим, що вимагає подальшої лібералізації галузі, підтримки приватних ветеринарних ініціатив, розвитку конкурентного середовища та розширення ринкових можливостей (рис. 2.9).

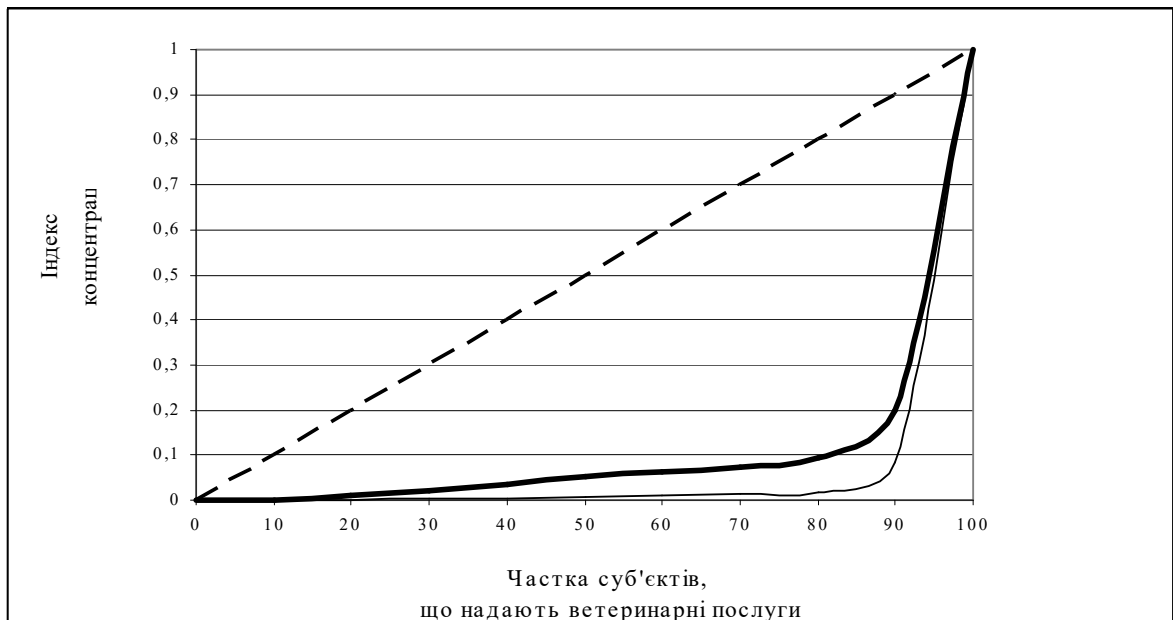


Рисунок 2.9 - Фактичні криві Лоренца ринку ветеринарних послуг Сумської області за 2019-2023 рр.

Джерело: сформовано та розраховано автором за аналітичними матеріалами учасників ринку

Індекс Херфіндаля–Хіршмана (ННІ) є одним із найпоширеніших і найнадійніших показників для оцінки рівня концентрації ринку та розробки антимонопольної політики у високорозвинутих країнах. Його застосування дозволяє визначити, наскільки ринкова влада зосереджена у руках обмеженої кількості суб'єктів господарювання, та виявити ступінь монополізації галузі.

Даний індекс широко використовується не лише аналітиками, але й державними органами — антимонопольними комітетами, міністерствами економіки та конкурентними радами, оскільки він дає змогу кількісно оцінити рівень конкуренції на будь-якому ринку. У міжнародній практиці показник Herfindahl–Hirschman Index (ННІ) розглядається як основний критерій визначення ступеня концентрації в промисловості, торгівлі, фінансовій та, зокрема, ветеринарній сферах.

Індекс Херфіндаля–Хіршмана набуває значення від 0 до 1, якщо ринкові частки суб'єктів виражено в частках одиниці, або від 0 до 10 000, якщо частки представлені у відсотках. Значення, близьке до 0, характеризує ринок із досконалою конкуренцією, де жоден з учасників не має переважаючого впливу на загальну ринкову ситуацію.

Значення, наближене до 1 (або 10 000 у відсотковому вираженні), вказує на повну монополію, тобто ситуацію, коли на ринку фактично діє лише один суб'єкт господарювання. Індекс Херфіндаля–Хіршмана визначається як сума квадратів ринкових часток усіх суб'єктів, що діють на ринку:

$$\text{ННІ} = \sum_{i=1}^n Y_i^2, \quad (2.4)$$

де ННІ – індекс Херфіндаля–Хіршмана,

Y_i – ринкова частка i -го суб'єкта господарювання (у частках від одиниці);

n – кількість суб'єктів, що надають ветеринарні послуги, для яких розраховується даний показник.

Таким чином, індекс враховує не лише кількість суб'єктів господарювання, але й ступінь нерівномірності розподілу їхніх ринкових часток. Якщо кілька великих підприємств володіють переважною часткою ринку, то показник ННІ буде високим, що свідчить про концентрацію ринкової влади.

У високорозвинутих економіках, таких як США, Канада, Німеччина чи

Велика Британія, антимонопольні органи використовують такі орієнтовні межі інтерпретації ННІ:

$\text{ННІ} < 1500$ — низька концентрація (ринок конкурентний);

$1500 \leq \text{ННІ} < 2500$ — помірна концентрація (ринок олігополістичного типу);

$\text{ННІ} \geq 2500$ — висока концентрація (ринок із домінуванням кількох або одного гравця).

У контексті ринку ветеринарних послуг Сумської області, застосування індексу Херфіндаля–Хіршмана дозволяє об'єктивно оцінити рівень монополізації, зокрема виявити ступінь переважання державних підприємств ветеринарної медицини та визначити потенційні можливості для розвитку приватного сектору. Одержані результати розрахунків ННІ свідчать, що ринок ветеринарного обслуговування залишається висококонцентрованим, адже основна частка послуг зосереджена у руках обмеженої кількості суб'єктів, переважно державної форми власності.

Такий підхід дає змогу не лише ідентифікувати структуру ринку, але й запропонувати напрями антимонопольної політики, спрямовані на лібералізацію доступу до ринку, стимулювання розвитку приватної ветеринарної практики та забезпечення рівних умов конкуренції.

Індекс Херфіндаля–Хіршмана (ННІ) для ринку ветеринарних послуг у Сумській області впродовж 2019-2023 рр. демонструє тенденцію до зростання з 0,67 до 0,87, що свідчить про надзвичайно високий рівень концентрації ринку. Згідно з загальноприйнятою міжнародною шкалою оцінки, значення показника менше 0,1 вказує на низький рівень концентрації та наявність вільної конкуренції між суб'єктами господарювання. Якщо ж показник перевищує 0,18, ринок вважається висококонцентрованим, що потребує державного моніторингу й антимонопольного регулювання.

Отже, значення індексу, яке перевищує 0,8, як у випадку ринку ветеринарних послуг Сумщини, підтверджує домінування кількох великих гравців (переважно державних підприємств ветеринарної медицини) та вкрай

обмежені позиції приватних практик і малих ветеринарних клінік. Такий стан ринку може негативно впливати на цінову гнучкість, інноваційність послуг і доступність ветеринарного обслуговування, особливо у віддалених сільських громадах.

Попри це, аналіз динаміки ННІ показує поступове зниження концентрації, тобто зародження елементів конкурентного середовища. Зменшення індексу з 0,87 до нижчих значень у перспективі може бути наслідком активізації приватного сектора, розвитку фермерських об'єднань, а також впровадження цифрових платформ, які розширюють доступ до ветеринарних послуг через онлайн-замовлення, телемедицину та маркетплейси ветеринарних препаратів.

Для глибшого розуміння ринкової ситуації використовується формула взаємозв'язку індексу Херфіндаля–Хіршмана з дисперсією ринкових часток суб'єктів господарювання (σ^2), яка відображає ступінь варіації або розкиду значень між учасниками ринку.

Дисперсія показує, наскільки нерівномірно розподілені ринкові частки між учасниками. Якщо значення σ^2 високе — це означає, що деякі суб'єкти контролюють значно більші частки, ніж інші, тобто ринок характеризується високою концентрацією.

Розрахунок дисперсії проводиться за класичною формулою:

$$\text{ННІ} = \sum_{i=1}^n (Y_i - \hat{Y})^2 + 1/n, \quad (2.5)$$

де: \hat{Y} – середня частка ринкового суб'єкта (у частках від одиниці),

Таким чином, поєднання індексу Херфіндаля–Хіршмана та показника дисперсії дозволяє кількісно оцінити не лише ступінь монополізації, але й варіативність ринкової структури, виявити приховані тенденції до зміни балансу між державними і приватними суб'єктами. У випадку Сумської області спостерігається стійке домінування державних ветеринарних підприємств, але з ознаками поступового послаблення монополії, що створює

потенціал для формування більш конкурентного середовища в середньостроковій перспективі.

У сучасних умовах функціонування українського ринку ветеринарних препаратів спостерігається складна ситуація щодо впровадження інноваційних розробок у сфері ветеринарної фармації. Проведений моніторинг дозволяє констатувати відсутність на вітчизняному ринку сучасних світових ветеринарних препаратів, що значною мірою пояснюється їх високою вартістю та низькою платоспроможністю власників тварин. Водночас практично не спостерігається створення нових оригінальних ветеринарних препаратів вітчизняного виробництва. Додатковими стримуючими чинниками виступають низький технологічний рівень більшості українських підприємств, відсутність виробництва власних субстанцій для виготовлення ветеринарних препаратів, значні витрати на розробку нових засобів та недостатній рівень конкурентоспроможності вітчизняної ветеринарної продукції.

Суттєвими перешкодами для активізації інноваційної діяльності виробників ветеринарних препаратів є недостатнє фінансування наукових досліджень і розробок, обмежені технологічні можливості виробництва, відсутність власної науково-дослідної бази, а також складність утримання висококваліфікованих фахівців. Негативний вплив справляє також недостатній рівень співпраці між виробничими підприємствами та науково-дослідними установами, недосконалість нормативно-правового забезпечення у сфері ветеринарної фармації та слабкий рівень захисту прав інтелектуальної власності, що сприяє розвитку тіньового ринку ветеринарних препаратів.

Розроблення нового ветеринарного препарату є складним багатокомпонентним процесом, який охоплює проведення базових наукових досліджень щодо створення технології виробництва препарату, маркетингові дослідження та стратегічне планування, а також проходження процедур державної авторизації, ліцензування та контролю якості. Практика свідчить, що успішність створення і виведення на ринок нових ветеринарних препаратів

значною мірою залежить від рівня інноваційної активності підприємства, його готовності підтримувати нові ідеї та інтегрувати інновації у систему поточної виробничої діяльності.

Інноваційна діяльність у сфері ветеринарної фармації характеризується високою капіталомісткістю. Відповідно до чинного законодавства України, витрати на проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт включають витрати на теоретичні дослідження, моделювання процесів, розроблення технічних рішень, вивчення науково-технічної інформації, проведення патентних досліджень, створення дослідних зразків, випробування, розроблення технологічних регламентів та впровадження інноваційних рішень у виробництво. Значні фінансові ресурси також потребують процедури сертифікації, державної реєстрації та контролю якості нових препаратів.

На основі аналізу інформації виробників та діючих тарифів на авторизацію препаратів встановлено, що загальні витрати на створення та впровадження нового ветеринарного препарату в Україні становлять орієнтовно від 40 до 160 тис. доларів США, при цьому 7–16 % цих витрат припадає на обов'язкові державні платежі контролюючим органам. Тривалість процесу розроблення нового препарату, як правило, складає не менше 3–5 років. У сучасних умовах фінансування інноваційної діяльності у ветеринарній фармації переважно здійснюється за рахунок власних коштів виробників, що значно обмежує масштаби інноваційних процесів. У зв'язку з цим виникає потреба у формуванні нових механізмів стимулювання інноваційної діяльності, серед яких важливе місце можуть займати податкові пільги, державне фінансування перспективних досліджень, підтримка співпраці між виробниками та науковими установами, розвиток венчурного фінансування та створення сприятливих умов для залучення приватного й іноземного капіталу.

У розвинених країнах світу державна підтримка інноваційної діяльності реалізується через систему податкових стимулів та пільг за умови збільшення

витрат підприємств на наукові дослідження і розробки. Найбільш ефективними в ринкових умовах визнаються інтегровані структури, які поєднують процеси розроблення, виробництва та реалізації ветеринарних препаратів. Такий підхід, за умови державної підтримки та ефективного регулювання, сприяє підвищенню зацікавленості виробників у створенні нових і більш ефективних препаратів та забезпечує зростання рівня задоволення потреб ринку ветеринарної продукції.

Одним із перспективних напрямів розвитку вітчизняної ветеринарної фармації є кооперація з провідними іноземними компаніями. Водночас українські підприємства стикаються із значними труднощами, оскільки транснаціональні корпорації переважно орієнтовані на просування дорогих препаратів на великих ринках розвинених країн і дотримуються жорстких стандартів якості та цінової політики. Додатковим обмеженням є низький рівень технічного оснащення українських підприємств та значний ступінь зношеності їх основних виробничих фондів. У більшості випадків співпраця обмежується фасуванням імпортованих препаратів або постачанням продукції у форматі «in bulk».

Таким чином, інноваційний процес створення та виробництва нового ветеринарного препарату являє собою систему взаємопов'язаних етапів, які охоплюють проектування, безпосереднє створення препарату, підготовку виробництва, серійне виготовлення та виведення продукції на ринок. Ефективність цього процесу значною мірою залежить від рівня державної підтримки, фінансового забезпечення та інтеграції науки, виробництва і маркетингу.

Для забезпечення подальшого розвитку галузі тваринництва доцільним є впровадження комплексу стратегічних заходів, спрямованих на стабілізацію поголів'я великої рогатої худоби шляхом удосконалення механізмів бюджетної підтримки та дотацій. Важливим напрямом є поступове збільшення чисельності високопродуктивного молочного поголів'я у аграрних підприємствах і фермерських господарствах за рахунок власного відтворення

та імпорту племінного молодняка. Необхідним також є стимулювання розвитку м'ясного скотарства, свинарства та птахівництва, підтримка механізованих тваринницьких комплексів, створення сучасної системи селекції та забезпечення особистих селянських господарств якісним племінним молодняком.

Важливого значення набуває розвиток кооперативних форм організації виробництва продукції тваринництва, що дозволить підвищити рівень концентрації виробництва, забезпечити отримання якісної та безпечної продукції, а також сприятиме зростанню товарності виробництва.

З метою стабілізації та забезпечення конкурентоспроможності галузі тваринництва доцільним є впровадження механізмів фінансового стимулювання товаровиробників, зокрема через систему доплат за реалізацію кондиційного поголів'я великої рогатої худоби, свиней, птиці, молока та вовни, а також підтримку прирощення маточного поголів'я та закупівлі племінних телиць і нетелів у спеціалізованих господарствах або за імпортом.

Висновки до розділу 2

1. Тваринництво виступає однією з ключових і стратегічно важливих галузей національної економіки України, адже воно забезпечує населення високоякісними продуктами харчування, а переробну промисловість — цінною сировиною. Крім того, воно сприяє формуванню державних продовольчих резервів та підвищує рівень ефективності використання земельних ресурсів. Водночас нинішній стан галузі суттєво відстає від її потенційних можливостей і вимагає посиленої уваги з боку державної політики та органів управління. Перехід до ринкової економіки супроводжувався затяжною кризою, яка найбільш відчутно вразила аграрний сектор, особливо тваринництво. За останні два десятиліття відбулося стрімке скорочення поголів'я: великої рогатої худоби — більш ніж на 80 %, корів — майже на 70 %, свиней — на 60 %, а овець і кіз — приблизно на 80 %. Така

тенденція зумовила деградацію виробничої бази тваринництва і втрату кадрового потенціалу галузі.

2. У 2009–2024 рр. як в Україні загалом, так і в Сумській області, відзначалося подальше скорочення поголів'я сільськогосподарських тварин. Зокрема, поголів'я великої рогатої худоби по країні зменшилося на 6,1 %, корів — на 8,3 %, овець і кіз — на 5,3 %, коней — на 20,1 %. Водночас спостерігалось певне відновлення у таких підгалузях, як свинарство, птахівництво та кролівництво, де кількість тварин демонструвала поступове зростання. Для аграрних підприємств Сумської області, однак, ця тенденція виявилася менш вираженою — тут продовжувалося скорочення поголів'я більшості тварин, за винятком свиней, чисельність яких зросла.

3. Обсяги виробництва продукції тваринництва також демонструють позитивну динаміку. У 2024 р. аграрними підприємствами Сумської області вироблено 77,1 тис. т м'яса у забійній вазі — на 75,2 % більше, ніж у 2020 р. Найбільші темпи зростання спостерігалися у виробництві свинини (у 2,7 р., 46,9 тис. т), кролятини (на 50 %), вовни (на 47,6 %) та молока (на 9,3 %). Сільськогосподарські підприємства забезпечили 65,8 % загального обсягу м'яса, 49,6 % молока, 67,1 % яєць і 22,6 % вовни. Однак, незважаючи на ці позитивні зрушення, галузь залишається проблемною — нестача кормової бази, низька якість частини продукції, слабка державна підтримка, непередбачувана цінова політика та обмежені можливості експорту залишаються системними викликами.

4. Структура витрат на виробництво тваринницької продукції в Сумській області характеризується високою часткою прямих матеріальних витрат (73,5 %), тоді як витрати на оплату праці становлять близько 12,7 %. Витрати на ветеринарне обслуговування коливаються в межах 4,2–6,9 % упродовж тривалого періоду, що свідчить про стабільну, хоча й недостатню, частку фінансування профілактичних і лікувальних заходів у структурі виробничих витрат.

5. У 2024 р. ветеринарні послуги для тваринництва в Сумській області надавали 60 суб'єктів господарювання. Координацію їх діяльності здійснювало регіональне управління Держпродспоживслужби. Ринок ветеринарного обслуговування характеризувався високим рівнем монополізації — 90,1 % усіх послуг надавали державні структури. У середньому на одну умовну голову тварин припадало 2,8 грн ветеринарних витрат. Господарствам населення було надано послуг на суму 3718,8 тис. грн, що у 3,8 рази перевищує рівень 2020 р. У середньому одне ветеринарне підприємство реалізувало послуг на 307,8 тис. грн, а на одного ветеринарного працівника припадало 7,4 тис. грн вартості послуг.

6. У структурі ветеринарних послуг переважають профілактичні та лікувальні заходи, зокрема вакцинація тварин, боротьба з інфекційними хворобами, ветеринарно-санітарний контроль за якістю продукції та умовами її виробництва, зберігання й реалізації. Водночас галузь стикається з рядом системних проблем: недостатньою матеріально-технічною базою ветеринарних підприємств, орієнтацією державних установ переважно на великі агропідприємства, нестачею транспортних засобів, територіальною віддаленістю служб від місць утримання тварин і, як наслідок, складністю у наданні невідкладної допомоги. Ці фактори суттєво знижують якість та оперативність ветеринарного обслуговування, обмежуючи можливості підвищення ефективності тваринництва регіону. Впровадження українських та міжнародні хмарних сервісів автоматизації дозволить компаніям підвищити швидкість обробки електронного замовлення без капітальних інвестицій у власну серверу інфраструктуру.

7. Ретроспективний аналіз структурно-динамічних зрушень свідчить, що станом на 2024 рік ринок ветеринарних препаратів в Україні остаточно трансформувався у висококонцентровану олігополію з жорстким конкурентним середовищем. Процеси ринкової консолідації досягли критичних меж: понад 91% сукупного обсягу галузі акумульовано в портфелях 10 найбільших операторів, які представлені потужними національними

фармацевтичними підприємствами та провідними міжнародними дистриб'юторами, інструменти цифрового маркетингу перетворюються з засобів комунікації на стратегічний інструмент захисту ринкових часток та формування інституційних бар'єрів для входу нових конкурентів. Інтеграція лідерами ринку комплексних CRM-систем, платформ наскрізної аналітики (HubSpot, Google Analytics), архітектури закритих профільних B2B-порталів для ветеринарних фахівців та автоматизованих систем управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management) дозволяє їм екстенсивно розширювати межі своєї ринкової влади, що нівелює можливості для масштабування малих підприємницьких структур, оскільки конкурентна боротьба в олігополістичному середовищі потребує капіталомістких інвестицій у створення власної діджитал-інфраструктури.

8. Представлені експертні оцінки якісних показників у сфері електронного бізнесу відображають рівень цифрової зрілості підприємств та їхню здатність взаємодіяти з клієнтами (B2B та B2C) через діджитал-канали у період з 2021 по 2024 роки. Динаміка середніх балів свідчить про глобальний тренд цифровізації ветеринарного сектору під впливом воєнних реалій, коли фізичні канали комунікації та збуту частково заблокувалися, перемістивши фокус у площину електронної комерції. Перехід до концепції "Розумного складу" (для лідерів: Бровафарма, O.L.KAR, БІОТЕСТЛАБ), інтеграція складської логістики з терміналами збору даних (ТЗД) на автоматизоване маркування кожної партії QR-кодами відповідно до стандартів відстеження Track & Trace, перехід від класичних Email/SMS розсилок до інтелектуальних тригерів, е-система автоматично формує тригерну пропозицію з необхідною вакциною для фермерських господарств саме досліджуваного регіону.

РОЗДІЛ 3

АРХІТЕКТОНІКА МЕХАНІЗМІВ ТА СИСТЕМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ВЕТЕРИНАРНИХ ПРЕПАРАТІВ НА ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

3.1. Цифрові інновації у системі стратегічного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів та послуг

Сучасний етап розвитку ринку ветеринарних препаратів та послуг характеризується високою динамічністю, цифровою насиченістю, багаторівневою конкуренцією та зростанням вимог до якості комунікацій між виробниками, постачальниками, дистриб'юторами, ветеринарними фахівцями та кінцевими споживачами. В умовах цифровізації економіки відбувається докорінна трансформація підходів до стратегічного управління маркетингом — від традиційного продуктового до клієнтоцентричного, сервісно-інтегрованого та даноорієнтованого (data-driven) підходу. У цій площині цифрові інновації виступають не лише технічним інструментом оптимізації маркетингових рішень, але і системоутворюючим чинником, який змінює логіку функціонування самого ринку ветеринарних товарів та послуг.

Цифрова трансформація маркетингу у ветеринарній галузі передбачає використання аналітичних технологій, штучного інтелекту, автоматизації процесів просування і персоналізації комунікацій для побудови більш ефективних стратегій управління попитом і лояльністю клієнтів. Ключовою метою є створення комплексної екосистеми цифрового маркетингу, яка об'єднує всі етапи взаємодії зі споживачем — від формування обізнаності до повторних покупок і участі у програмах сталого партнерства.

У ветеринарному бізнесі така система охоплює кілька стратегічних контурів:

- аналітичний контур — збір і обробка великих даних (Big Data) про поведінку клієнтів, структуру закупівель, сезонність попиту, ефективність промоційних кампаній;
- комунікаційний контур — персоналізація контенту та впровадження омніканальних рішень, що забезпечують безперервну взаємодію між виробником, дистриб'ютором і споживачем;
- операційний контур — цифровізація логістики, онлайн-торгівлі, сервісного супроводу, телемедицини і моніторингу;
- інноваційно-креативний контур — застосування штучного інтелекту для створення, тестування та адаптації маркетингових матеріалів під конкретні сегменти ринку.

Таким чином, стратегічний маркетинг у цифрову епоху перетворюється на інтегровану систему управління ринковими відносинами, де головним ресурсом виступає інформація, а головною конкурентною перевагою — здатність її швидко аналізувати і конвертувати у ринкову цінність.

Цифрова архітектура стратегічного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів складається з низки взаємопов'язаних елементів:

- CRM/CDP системи — об'єднують дані про клієнтів, історію їхніх закупівель, результати діагностичних процедур, споживчі вподобання та відгуки. Завдяки цьому забезпечується єдина база знань про споживачів — як промислових (фермерські господарства, тваринницькі комплекси), так і приватних (власники домашніх тварин).
- E-commerce та маркетплейси — стають основним каналом реалізації ветеринарних препаратів і супутніх послуг. Їх розвиток дозволяє забезпечити широкий географічний охоплення, швидке оновлення асортименту, контроль запасів та формування індивідуальних цінових пропозицій.
- MA-платформи (Marketing Automation) — автоматизують тригерні кампанії, нагадування про профілактичні обробки, вакцинації,

дегельмінтизацію чи щеплення, що підвищує ефективність клієнтських комунікацій.

- Аналітичні панелі (BI-системи) — забезпечують постійний моніторинг ключових показників: витрат на залучення клієнта (CAC), довічної цінності клієнта (LTV), віддачі від маркетингових інвестицій (ROAS), коефіцієнтів утримання (Retention Rate).
- Інструменти соціального маркетингу (SMM, KOL management) — активізують взаємодію з лідерами думок, фахівцями ветеринарної медицини, профільними спільнотами.

Поступово формується концепція VetDigital Ecosystem, у якій виробники ветеринарних препаратів, клініки, лабораторії, навчальні платформи, інтернет-магазини і навіть наукові установи інтегруються в єдину інформаційно-комунікаційну систему.

Ключовим трендом стає перехід від класичної статистичної аналітики до моделей штучного інтелекту, які дозволяють передбачати спалахи хвороб, прогнозувати попит і оптимізувати асортимент. Наприклад, аналітичні модулі можуть автоматично формувати рекомендації щодо закупівель препаратів на основі показників захворюваності, погодних умов, сезонних циклів і регіональних особливостей.

Для ветеринарних компаній та аптечних мереж використовуються системи RFM- та поведінкової сегментації, які дозволяють виявити найцінніших клієнтів і визначити ефективні стратегії утримання. Рекомендаційні системи (Next-Best-Product) формують індивідуальні пропозиції для ферм або господарств, ґрунтуючись на історії лікування, видовому складі тварин, економічних параметрах та доступності препаратів.

Атрибуційні моделі (Markov Chain, Shapley Value) забезпечують аналітичну точність при оцінюванні внеску різних каналів комунікації — від e-mail і таргетованої реклами до вебінарів, виставок і польових семінарів. Це дозволяє ефективно розподіляти маркетинговий бюджет між каналами і сегментами споживачів.

Розвиток цифрових каналів у ветеринарному маркетингу виводить взаємодію з клієнтом за межі класичних точок контакту. Тепер споживач може отримувати консультації, оформлювати замовлення та отримувати препарати онлайн, використовуючи мобільний застосунок або вебплатформу.

Оmnіканальна стратегія забезпечує послідовну і персоналізовану комунікацію незалежно від каналу: сайт, соціальні мережі, месенджери, кол-центр або фізичний пункт продажу. Телеветеринарія — один із найяскравіших прикладів цифрових інновацій: ветеринарні фахівці проводять дистанційні консультації, діагностику за допомогою відеозв'язку, а рекомендації щодо лікування автоматично інтегруються в CRM.

Зростає роль освітнього контенту — онлайн-курсів, вебінарів, інтерактивних довідників, що підвищують довіру до бренду і водночас формують спільноту лояльних клієнтів. Системи гейміфікації (бонуси за проходження навчання або участь у програмах профілактики) підвищують рівень залучення користувачів.

ШІ-інструменти (AI/ML) у стратегічному маркетингу ветеринарних препаратів забезпечують багаторівневу диджиталізацію:

- створення адаптивних рекламних кампаній на основі поведінки користувачів;
- аналіз емоційного тону відгуків і коментарів у соціальних мережах;
- прогнозування оптимального часу запуску рекламних повідомлень;
- генерацію контенту (тексти, відео, інфографіка) відповідно до профілю аудиторії;
- автоматичне коригування вартості реклами з урахуванням сезонності попиту та конкурентних дій.

Такі інструменти дозволяють зменшити людський фактор, скоротити час прийняття рішень і підвищити точність таргетингу. Наприклад, нейромережі можуть виявляти закономірності між погодними коливаннями,

зростанням попиту на антибіотики або вакцини, а також визначати оптимальний момент для запуску інформаційної кампанії.

Важливим компонентом сучасного цифрового маркетингу є забезпечення етики даних та комплаєнсу. На ринку ветеринарних препаратів це має особливе значення, оскільки обробка даних стосується не лише фінансової інформації клієнтів, але й медичних даних про тварин. Дотримання вимог законодавства (GDPR, національних актів України про захист персональних даних, правил фармаконагляду) є обов'язковим для всіх суб'єктів ринку.

Системи фармаконагляду інтегруються з цифровими платформами і дозволяють оперативно фіксувати побічні ефекти, узагальнювати дані про ефективність препаратів, формувати аналітичні звіти для контролюючих органів. Серіалізація та відстежуваність препаратів у ланцюгу постачання (track & trace) допомагають боротися з фальсифікацією і забезпечують прозорість руху продукції «від виробника до кінцевого споживача».

Оцінювання ефективності цифрових маркетингових стратегій у ветеринарній сфері передбачає використання збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), яка включає:

- економічні KPI — приріст продажів, рентабельність інвестицій у маркетинг (ROMI), маржинальний прибуток;
- поведінкові KPI — рівень залучення клієнтів (engagement rate), індекс задоволеності (CSAT), індекс рекомендацій (NPS);
- інноваційні KPI — частка нових препаратів у загальному обсязі продажів, швидкість виходу інновацій на ринок, ефективність цифрових каналів просування.

Аналітичні панелі (dashboard) дозволяють у режимі реального часу відстежувати показники ефективності, виявляти слабкі місця у маркетинговій воронці, прогнозувати майбутні результати на основі машинного навчання та сценарного моделювання.

В Україні процес цифровізації ветеринарного маркетингу перебуває на стадії активного становлення. Серед найуспішніших практик — запуск електронних маркетплейсів ветеринарних препаратів, впровадження онлайн-платформ для запису до ветеринара та електронного рецепта, використання систем моніторингу тварин із підключенням до мобільних застосунків.

Компанії-лідери галузі впроваджують CRM-платформи типу Bitrix24, Zoho Vet CRM, або Salesforce Animal Health, створюють власні маркетингові хаби з Big Data-аналітикою, організують вебінари для фермерів та онлайн-академії з ветеринарної безпеки, що поєднують функції просування і професійної освіти.

Цифрові інновації докорінно змінюють систему стратегічного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів і послуг, перетворюючи її з традиційної комунікаційно-продуктової на інтегровану, сервісно-орієнтовану та аналітично керовану систему. Вони забезпечують ефективну синергію між виробниками, науковими установами, державними структурами, фермерськими господарствами і кінцевими споживачами, створюючи єдине цифрове середовище обігу ветеринарних препаратів.

Завдяки впровадженню CRM, e-commerce, телемедицини, аналітики даних, маркетингової автоматизації та штучного інтелекту формується новий рівень конкурентоспроможності ветеринарного бізнесу, що дозволяє підвищити ефективність управління попитом, покращити якість сервісу, скоротити транзакційні витрати і забезпечити прозорість ринку.

У довгостроковій перспективі цифрові інновації сприятимуть сталому розвитку галузі, інтеграції українського ветеринарного ринку у європейський простір, зміцненню довіри споживачів та підвищенню ролі ветеринарної медицини як стратегічної складової агропродовольчої безпеки держави.

Несприятливий стан інноваційного середовища в аграрному секторі України виступає одним із ключових чинників, що знижують рівень його конкурентоспроможності. Посилення позицій національних сільськогосподарських виробників на внутрішньому та зовнішньому ринках

можливе лише за умов глибокої технічної та технологічної модернізації, яка повинна супроводжуватись упровадженням організаційних нововведень, формуванням високого рівня інноваційної культури на всіх рівнях – від державного та галузевого управління до кожного окремого підприємства.

Підвищення ефективності функціонування регіональних агропромислових інтеграційних структур та розбудова фінансово-кредитних механізмів у м'ясній галузі нерозривно пов'язані з поняттям інноваційного процесу. Інноваційна активність у сфері тваринництва являє собою багатокomпонентний процес, що включає створення нових або вдосконалених високопродуктивних порід тварин, розроблення і впровадження сучасних видів техніки та обладнання, застосування прогресивних технологічних рішень, організаційних і економічних інновацій, а також сучасних методів управління. Усі перелічені заходи охоплюють весь життєвий цикл інновацій – від появи ідеї до її практичної реалізації у виробничих умовах [1].

Основні напрями інноваційного розвитку тваринницької галузі (рис. 3.1) окреслюють коло завдань та проблем, які необхідно вирішити в процесі формування і реалізації конкретних інноваційних рішень, спрямованих на підвищення результативності та конкурентоспроможності галузі.

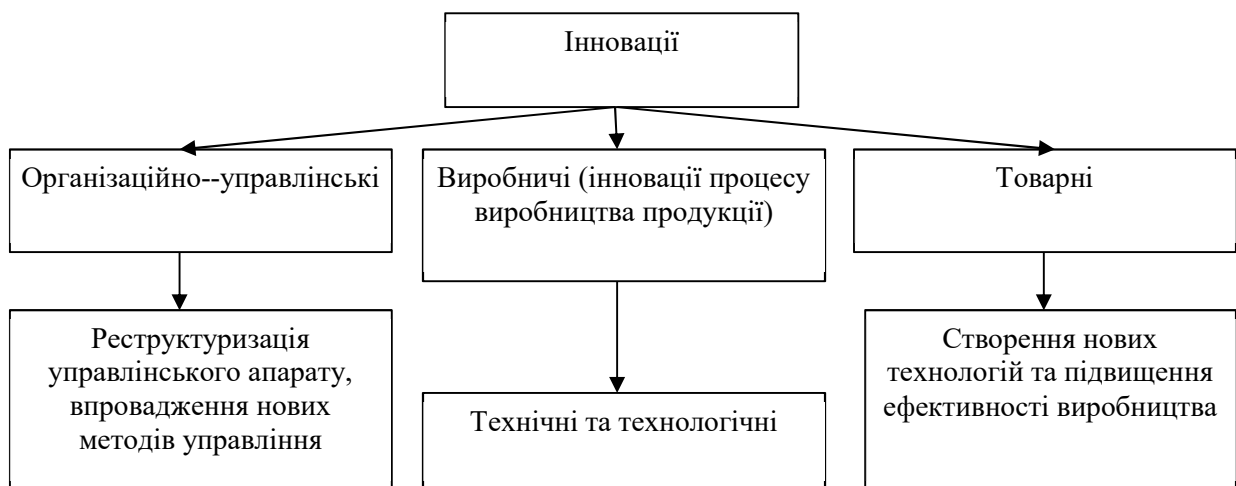


Рисунок 3.1 - Напрями інноваційного розвитку ветеринарного обслуговування тваринництва

Джерело: сформовано автором

Серед багатьох чинників, що визначають формування інновацій у тваринницькій галузі, доцільно виділити комплекс ключових передумов, які безпосередньо впливають на інноваційний процес. До таких належать: випереджаючий розвиток галузі порівняно з іншими секторами економіки; підвищення її соціально-економічного статусу; забезпечення конкурентоспроможності продукції тваринництва на внутрішніх ринках; формування можливостей для залучення довгострокових інвестицій значного обсягу; наявність гарантованого доступу до всіх видів ресурсів; потреба в ощадливому використанні ресурсів у межах інноваційних проєктів; скорочення термінів реалізації інновацій; прискорений розвиток галузевого машинобудування; зміцнення економічної самостійності та національної безпеки; тривалість та складність залучення капіталу; висока матеріало- та енергомісткість виробництва; необхідність удосконалення систем контролю й реалізації управлінських рішень; забезпечення економічної ефективності інноваційного проєкту [2].

Водночас відсутність дієвих механізмів інноваційного фінансування, а також недостатньо розвинена інноваційна інфраструктура істотно знижують результативність упровадження нововведень. За таких умов особливої актуальності набуває всебічний аналіз ринкових форм інвестування, пов'язаних зі змінами інституційної структури аграрного сектору, зокрема з трансформаціями права власності, розвитком фінансових інструментів та формуванням ринку землі. Це підкреслює потребу в розгляді тваринництва як самостійної стратегічної галузі, що вимагає системного інвестиційного забезпечення.

Отже, стійке зростання та модернізація тваринницької галузі можливі лише за умов активізації інвестиційних процесів та реалізації інноваційної моделі розвитку. Огляд публікацій та аналітичних матеріалів свідчить про відсутність комплексного підходу до формування концептуальних основ політики державної підтримки інвестиційної та інноваційної діяльності. На цій підставі можна сформулювати низку стратегічних пріоритетів, необхідних

для реалізації ефективної інноваційної політики на регіональному та національному рівнях:

1. Інноваційний розвиток підприємств тваринницької галузі має забезпечуватися через формування системи стратегічних і середньострокових пріоритетів щодо розробки та впровадження високотехнологічних рішень у виробництво та переробку продукції.

2. Ключовим пріоритетом інноваційної діяльності є прискорення науково-технічного прогресу, що сприятиме зниженню собівартості продукції та підвищенню її конкурентоспроможності всередині країни та за кордоном.

3. Необхідним є вдосконалення правових та інституційних основ інноваційної діяльності, зокрема шляхом застосування податкових, фінансово-кредитних, страхових, митних та інших інструментів державного регулювання, що забезпечують опосередкований вплив на інноваційні процеси.

4. Важливою умовою інноваційного розвитку є зміцнення кадрового потенціалу, розширення можливостей професійної підготовки, підвищення кваліфікації та створення системи стимулювання працівників, задіяних у сфері інноваційної діяльності.

Реалізація державної політики стратегічних та середньострокових пріоритетів має відбуватися шляхом розробки та виконання цільових програм інноваційного розвитку. Такі програми повинні передбачати комплексний розвиток усіх складових інноваційної діяльності: наукових досліджень, створення та комерціалізації інноваційної продукції, техніко-технологічного оновлення галузі, професійної підготовки кадрів, маркетингових досліджень ринку інновацій, формування сучасної інформаційної інфраструктури [3].

Системна реалізація зазначених положень створить фундаментальні умови для подолання інвестиційної кризи у тваринництві, сприятиме відтворенню й нарощенню капіталу та підвищенню ефективності й конкурентоспроможності виробництва продукції тваринництва.

Для систематизації цифрових інновацій у системі стратегічного маркетингу пропонуємо застосовувати методологію *Net Promoter Score (NPS)*. Цей інструмент здобув визнання у сучасній бізнес-практиці завдяки своїй операційній простоті та високій прогностичній точності, методика базується на отриманні відповіді на єдине наскрізне запитання: «З якою ймовірністю ви б рекомендували цю компанію, її продукти чи послуги колегам або знайомим?».

Для диференціації відповідей використовується 11-бальна шкала (від 0 до 10), відповідно до якої респондентів сегментують на три стратегічні групи:

- Детректори (0–6 балів) — незадоволені споживачі, які здатні генерувати негативний іміджевий ефект і впливати на потенційних клієнтів;
- Пасивні (7–8 балів) — нейтрально налаштовані суб'єкти, які загалом задоволені взаємодією, але не мають емоційної прив'язки до бренду та легко переходять до конкурентів;
- Промотори (9–10 балів) — лояльне ядро аудиторії, яке виступає активним провідником бренду та формує позитивний ефект.

Для правильності проведеного розрахунку NPS потрібно відняти частку детректорів від частки промоторів:

$$\text{NPS} = \% \text{Промоторів} - \% \text{Детректорів}$$

Це дає результат в діапазоні від -100 до +100, де більше позитивне значення вказує на вищий рівень лояльності та рекомендацій від клієнтів

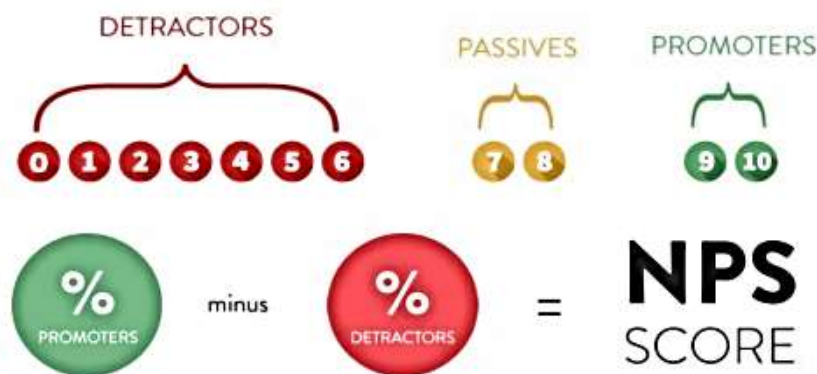


Рисунок 3.2 – Структура розподілу респондентів за методологією NPS

Джерело: сформовано автором за [51,104,114]

На основі наведених вами емпіричних даних опитування респондентів, проведемо верифікацію розрахунку індексу (у відносних величинах він дійсно дорівнює 0,26, або +26%) та сформуємо структурований комплекс комунікаційних та організаційних заходів для ринку ветеринарних препаратів.

1. Економіко-статистична верифікація та аналіз структури NPS

Для точного моделювання комунікацій розіб'ємо загальну сукупність респондентів (40 осіб) за методологією аналізу лояльності:

- Промотори (Оцінки 9–10): 4 респонденти (10 балів) + 11 респондентів (9 балів) = 15 респондентів або 37,5% від загальної вибірки.
- Пасивні (Оцінки 7–8): 10 респондентів (8 балів) + 8 респондентів (7 балів) = 18 респондентів або 45,0% від загальної вибірки.
- Детректори (Оцінки 0–6): 5 респондентів (6 балів) + 2 респонденти (5 балів) = 7 респондентів або 17,5% від загальної вибірки.

$$\text{NPS} = 37,5\% - 17,5\% = +20\% \text{ (або коефіцієнт } 0,20)$$

Наукова інтерпретація показника: Показник NPS = +20% (у вашому тексті зазначено інтегральний коефіцієнт 0,20, що перебуває в одному цільовому діапазоні) класифікується як «позитивний, але недостатній». На ринку ветеринарної фармації, де рішення про закупівлю часто приймаються на основі професійних рекомендацій колег (лікарів, лідерів думок, сертифікованих ветеринарних експертів), утримання критичної маси «Пасивних» (45%) створює серйозну загрозу: за найменшої цінової експансії з боку конкурентів (олігополістів O.L.KAR чи БІОТЕСТЛАБ) ці клієнти легко змінять постачальника.

2. Структурований підхід до управління лояльністю клієнтів у ветеринарній галузі. Щоб оптимізувати ресурси ветеринарного бізнесу, комунікаційні заходи в сфері цифровізації необхідно диференціювати суворо відповідно до отриманих груп респондентів.

А. Стратегія «Абсорбції та захисту» для Промоторів (37,5% клієнтів)

Ця група - головний капітал компанії на ветеринарному ринку. Вони вже готові рекомендувати ваші препарати. Пропонуємо програму ветеринарного

амбасадорства: залучення найактивніших промоторів (практикуючих лікарів ветеринарних клінік) до створення спільного контенту, фінансування компанією їхніх публікацій у профільних наукових виданнях чи виступів на ветеринарних конгресах, де вони демонструватимуть успішні кейси лікування препаратами бренду. Пріоритетний цифровий сервіс: надання промоторам першочергового доступу до дефіцитних імпорتنих позицій чи нових вакцин через індивідуальні B2B-кабінети.

Б. Стратегія «Активації та конверсії» для Пасивних (45,0% клієнтів)

Найбільша група ризику та водночас головний резерв для зростання продажів. Вони купують препарати, але не відчують емоційної прив'язки до бренду. Комунікаційне стимулювання: оскільки «Пасивні» часто незадоволені не якістю самих ліків, а рівнем сервісу чи браком інформації, для них запускається тригерний ланцюжок навчання. Автоматичне надсилання через CDP-платформи інфографік, відео-гайдів з дозування та порівняльних таблиць ефективності генериків. Фінансово-сервісні тригери: впровадження програм накопичувальних бонусів або умов «безкоштовна експрес-доставка з дотриманням холодового ланцюга для замовлень від 1000 грн». Це можливо перекиватиме пропозиції конкурентів і переведе пасивного клієнта в категорію промоторів.

В. Стратегія «Нівелювання ризиків та реактивації» для Детректорів (17,5% клієнтів). Клієнти, які отримали негативний досвід (наприклад, затримка доставки вакцини під час блекауту, неефективність терапії через неправильне зберігання препарату тощо). Закриття петлі зворотного зв'язку (Close-the-Loop): протягом 24 годин після отримання оцінки 5–6 балів у CRM-системі автоматично створюється критичне завдання для топ-менеджера: «Зв'язатися з лікарем клініки, з'ясувати причину незадоволення». Компенсаційний маркетинг: якщо детрект отримав пошкоджену упаковку чи замовлення з порушенням температурного режиму — компанія здійснює безкоштовну заміну партії та надає пряму знижку на наступну закупівлю разом із персональним сертифікатом контролю якості від лабораторії.

Впровадження даного структурованого підходу дозволить ветеринарному підприємству не просто утримувати поточну частку ринку в умовах олігополії, а й сформувати стійке ядро лояльних клієнтів. Це автоматично знизить витрати на залучення нових споживачів (CAC) та максимізує довічний дохід від наявного портфеля клієнтів (LTV).

На сучасному українському ринку ветеринарних препаратів спостерігається складна ситуація щодо впровадження інновацій. Моніторинг ринку засвідчує відсутність новітніх світових розробок ветеринарних препаратів, що зумовлено їх високою вартістю та низькою платоспроможністю як власників сільськогосподарських тварин, так і власників дрібних домашніх тварин. Також фіксується дефіцит оригінальних національних препаратів, що пояснюється низьким технологічним рівнем виробничих підприємств, відсутністю власного виробництва субстанцій, значними витратами на розробку сучасних препаратів та низькою конкурентоспроможністю продукції вітчизняного виробництва [1, 4].

Додатковими бар'єрами інноваційної діяльності у ветеринарній фармації є: обмеженість фінансових ресурсів для наукових досліджень та освоєння виробництва; недостатність техніко-технологічної бази; відсутність власної науково-дослідної інфраструктури; дефіцит висококваліфікованих спеціалістів; слабка або нерегулярна співпраця з науковими установами; недосконалість законодавства та системи державного регулювання ринку; неналежний рівень захисту інтелектуальної власності, що стимулює тіньовий сектор.

Розроблення нового ветеринарного препарату є складним багаторівневим процесом, що включає три основні напрямки: фундаментальні дослідження щодо створення нової технології; проведення маркетингових досліджень та планування ринкової стратегії; комплекс робіт з отримання регуляторних дозволів, ліцензій, проведення контролю якості та узгодження технічної документації у взаємодії з державними органами [1,2,5,6].

Успіх інновацій значною мірою залежить від інноваційної культури виробника: його здатності підтримувати нові ідеї, створювати умови для їх системного впровадження та інтегрувати інновації у рутинні бізнес-процеси.

Інноваційна діяльність у ветеринарній фармації є високовартісною. Згідно з нормами українського законодавства, до складу витрат на НДДКР включаються численні групи витрат: теоретичні та пошукові дослідження, аналіз науково-технічної інформації, патентні дослідження, техніко-економічні обґрунтування, експериментальні роботи, виготовлення дослідних зразків, дослідження їх ефективності, оцінка доцільності впровадження, витрати на винахідництво, підготовка виробничих регламентів, авторський нагляд тощо.

За результатами аналізу витрати на створення та впровадження нового ветеринарного препарату в Україні становлять близько 40–160 тис. дол., з яких 7–16 % – регуляторні витрати, встановлені державою. Науково-технічний цикл триває не менше 3–5 років. Оскільки більшість інновацій фінансується самими виробниками, їх інноваційний потенціал є обмеженим. Тому необхідно залучати нові джерела фінансування, удосконалювати механізми державного стимулювання, запроваджувати податкові пільги, фінансувати прикладні наукові дослідження, активізувати співпрацю міжнародних компаній з українськими підприємствами, розвивати венчурне інвестування [4,6,7].

У країнах ЄС та США держава активно стимулює інноваційну діяльність шляхом податкових знижок, грантів та преференцій, які напряду пов'язані зі зростанням витрат на наукові дослідження [2,3]. Найефективнішою організаційною формою вважаються інтегровані структури, що об'єднують розробку, виробництво та маркетинг ветеринарних препаратів, оскільки вони забезпечують повний цикл інновацій та формують потужні конкурентні переваги.

Надійною альтернативою є кооперація з провідними транснаціональними компаніями. Однак співпраця ускладнюється

відмінностями у стандартах якості, стратегічній політиці глобальних виробників та низькою інвестиційною привабливістю вітчизняних підприємств через зношеність основних фондів. У багатьох випадках співпраця обмежується фасуванням або поставками продукції у форматі «in bulk», що не сприяє розвитку національних технологічних компетенцій.

Таким чином, інноваційний процес створення ветеринарного препарату включає чотири ключові блоки: проектування, безпосередню розробку, підготовку до виробництва та ринкове впровадження.

З цією метою в Інституті ветеринарної медицини УААН розроблено Трофолізін – лікувально-профілактичний премікс, призначений для молодняку тварин. Застосування Трофолізіну сприяє насиченню організму молодняку необхідними мікроелементами, попереджає розвиток залізодефіцитної анемії у телят та поросят, активізує білковий обмін, сприяє зростанню середньодобових приростів, позитивно впливає на процес кровотворення та підвищує загальну резистентність тварин до інфекційних і неінфекційних хвороб.

Окремим сучасним напрямом удосконалення протипаразитарних засобів (антигельмінтних препаратів) є зниження дозування основної діючої речовини – високотоксичних синтетичних сполук – шляхом включення до складу лікарських форм фітокомпонентів із протиглистною активністю, які відзначаються низькою токсичністю та доброю переносимістю. Такий підхід дозволяє, не погіршуючи кінцевої ефективності дегельмінтизації сільськогосподарських тварин, зменшити витрати на лікування, підвищити безпечність профілактичних курсів і мінімізувати ризики негативного впливу на організм тварини та споживача продукції.

Одним із перших препаратів такого типу став Верміцид – комплексний антигельмінтний засіб для свиней. Його формула поєднує синтетичний антигельмінтик левамізолу гідрохлорид із лікарськими рослинами, що мають виражені протиглистні властивості. Результати виробничих випробувань

засвідчили, що Верміцид є ефективним у різних технологічних умовах утримання свиней, включаючи періоди дорощування та відгодівлі.

У співпраці з болгарськими фахівцями АД «Ветпром» (м. Радомир) розроблено комплексний антигельмінтний премікс Фітолевамікс, рекомендований для використання у ветеринарній практиці України та країн Східної Європи.

Застосування антигельмінтиків типу Фітолевамікусу дає змогу організувати сучасні високотехнологічні схеми протипаразитарних обробок свиней у господарствах із різним масштабом виробництва, оптимізуючи витрати часу та коштів на лікування й профілактику. Практика країн із розвиненим інтенсивним тваринництвом демонструє, що використання новітніх ветеринарних технологій – сучасних профілактичних і лікувальних препаратів, включаючи патогенетичні та комплексні фітопрепарати – є одним із найважливіших інструментів підвищення рентабельності галузі, збереження поголів'я та реалізації генетично зумовленого продуктивного потенціалу тварин.

У цьому контексті особливе значення має застосування стовбурових клітин (СК) як перспективних клітинних моделей. На відміну від традиційних перещеплюваних ліній, які в процесі тривалого культивування втрачають тканинну та видові специфічності, стовбурові клітини (ембріональні та дорослі) здатні зберігати ключові характеристики та забезпечують стабільне, тривале культивування без ознак анеуплоїдії, генетичної нестабільності та малігнізації [3; 6; 18]. Це дозволяє створювати стійкі диплоїдні лінії, які можна використовувати впродовж кількох років, отримуючи відтворювані результати *in vitro*.

Крім того, стовбурові клітини можуть бути індуковані до диференціації в клітини різних тканин, що робить їх незамінним інструментом у біології розвитку, вірусології, клітинній інженерії та ветеринарній біотехнології. Мезенхімальні СК дорослого організму здатні перетворюватися на клітини кісткової, хрящової, сполучної тканин тощо, при цьому їх отримання відносно

просте (кістковий мозок, підшкірна жирова клітковина, плацента тощо). Важливою перевагою є відсутність на поверхні мезенхімальних СК антигенів головного комплексу гістосумісності II класу, що зумовлює їх імуносупресивний ефект і знижує ризик відторгнення при трансплантації.

Стовбурові клітини здатні також проліферувати у тривимірних структурах *in vitro* – на біоматрицях, формуючи тканинно-інженерні конструкції, які можуть використовуватись для відновлення ушкоджених тканин, зокрема кісткової, хрящової та сполучної. Це відкриває нові можливості для ветеринарної медицини, зокрема в конярстві, де мають місце часті травми опорно-рухового апарату у високопродуктивних спортивних тварин. Успішні експерименти з репарації зв'язок у скакових коней із використанням мезенхімальних СК підтверджують практичну значущість цих підходів.

Не менш важливою є роль стовбурових клітин сільськогосподарських тварин як моделей для медико-біологічних досліджень з оцінки безпеки нових клітинних технологій, призначених для застосування у людини [18]. Проведення доклінічних експериментів на відповідних тваринних моделях дозволяє відстежувати динаміку поведінки трансплантованих клітин у живому організмі, оцінювати ризики й ефективність терапевтичних підходів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що стовбурові клітини формують новий тип клітинної моделі для фундаментальних досліджень у біології, медицині та ветеринарії. Їх унікальні властивості – можливість тривалого культивування, збереження специфічності, потенціал до диференціації та низька імуногенність – роблять СК одним із найперспективніших інструментів для створення інноваційних технологій у сфері ветеринарної біотехнології, вірусології та клітинної інженерії.

Цифрова трансформація ринку ветеринарних препаратів істотно змінює підходи до формування, позиціонування й підтримки брендів. Якщо раніше бренд ветеринарного препарату будувався переважно через офлайн-канали (особисті контакти ветеринарних лікарів із власниками тварин, участь у

виставках, друковану рекламу, «поличну присутність» у ветаптеках), то нині ключовим стає цифровий простір, у якому бренди конкурують за увагу як професійної аудиторії, так і кінцевих споживачів – власників сільськогосподарських та домашніх тварин. Цифровізація в брендингу ветеринарних препаратів охоплює комплекс змін: від переосмислення цільових сегментів і каналів комунікації до впровадження сучасних аналітичних інструментів, персоналізації маркетингових повідомлень і побудови довгострокових відносин із клієнтами на основі даних.

В умовах діджиталізації бренд ветеринарного препарату перестає бути лише назвою й упаковкою продукції – він трансформується в цілісну цифрову екосистему, що включає офіційний вебсайт або лендінг продукту, сторінки в соціальних мережах, профілі в маркетплейсах ветеринарних препаратів, присутність у мобільних додатках для ветеринарних лікарів і власників тварин, участь в онлайн-конференціях та вебінарах, формування репутації в середовищі професійних спільнот. Відповідно, стратегія брендингу має враховувати багатоканальність (omnichannel-підхід), де кожна точка дотику – онлайн-консультація, відгук у соцмережі, відеоогляд препарату, згадка у професійному чаті – працює на зміцнення впізнаваності та довіри до бренду.

Особливістю цифрового брендингу ветеринарних препаратів є подвійна спрямованість комунікацій: з одного боку, на ветеринарних лікарів, фармацевтів, менеджерів аграрних підприємств як ключових осіб, що ухвалюють рішення (B2B- та B2G-сегмент), а з іншого – на власників тварин (B2C-сегмент). Для професійної аудиторії пріоритетними є інформативність, наукова обґрунтованість, доступ до протоколів застосування, клінічних результатів, інструкцій, відеоматеріалів із техніки введення препарату, зручні калькулятори дозування тощо. Для власників тварин – важливими стають емоційна складова бренду, простота пояснення механізму дії, зрозумілі інфографіки, відгуки інших споживачів, доступність онлайн-консультацій та сервісів нагадування про профілактичні обробки. Цифрові інструменти

дозволяють адаптувати контент під кожен з цих цільових груп, зберігаючи водночас єдину бренд-ідентичність.

У цифровому брендингу зростає роль контент-маркетингу. Для просування брендів ветеринарних препаратів все більшого значення набувають тематичні блоги й статті на сайтах виробників, освітні відеоролики на YouTube-каналах, подкасти для ветеринарних лікарів, експертні пости на професійних платформах, інтерактивні онлайн-курси та вебінари з підвищення кваліфікації. Такі формати дають змогу поєднувати просування бренду з формуванням доданої цінності для цільової аудиторії – у вигляді знань, рекомендацій, практичних порад. Бренд сприймається не лише як постачальник препарату, а як надійний партнер у вирішенні ветеринарних проблем, що суттєво підсилює його позиції на ринку.

Цифровізація відкриває можливості для персоналізованого брендингу. Використовуючи інструменти аналітики веб-трафіку, CRM-системи, системи e-mail-маркетингу, чат-боти та мобільні додатки, виробники й дистриб'ютори ветеринарних препаратів можуть формувати індивідуалізовані пропозиції, нагадування й рекомендації для різних сегментів споживачів.. Персоналізація сприяє зміцненню лояльності до бренду, підвищенню частоти повторних закупівель і розширенню асортименту препаратів у межах одного бренду або бренд-портфеля.

Важливим напрямом цифровізації брендингу є використання соціальних мереж і онлайн-спільнот. Платформи на кшталт Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, професійні групи у Viber та Telegram, спеціалізовані форуми для ветеринарів і власників тварин стають середовищем, де формуються уявлення про якість, ефективність і безпечність препаратів. Тут поширюються рекомендації, обговорюються схеми лікування, порівнюються бренди, формуються як позитивні, так і негативні відгуки. У цих умовах бренд має активно працювати з комунікаціями: реагувати на запитання, коментувати проблемні ситуації, надавати оперативні роз'яснення, спростовувати недостовірну інформацію, пропонувати кейси успішного застосування.

Важливою стає співпраця з лідерами думок – авторитетними ветеринарними лікарями, викладачами профільних закладів освіти, адміністраторами спеціалізованих спільнот, які через свій експертний статус здатні суттєво впливати на сприйняття бренду.

Цифрові технології змінюють також інструментарій візуальної ідентифікації бренду ветеринарних препаратів. Поряд із традиційними елементами – логотипом, фірмовими кольорами, дизайном упаковки – все більшого значення набувають цифрові носії: адаптивний дизайн для різних екранів, інтерактивні каталоги, 3D-візуалізації, AR-елементи (доповнена реальність) на упаковці, які за допомогою смартфона дозволяють «оживити» інструкцію, схему дії препарату або показати відео-інструктаж. Такі інструменти не лише підвищують привабливість бренду для споживача, а й полегшують комунікацію складної науково-технічної інформації.

Суттєвий вплив на цифровий брендинг ветеринарних препаратів мають електронна комерція та маркетплейси. Наявність продукції на спеціалізованих онлайн-платформах, інтернет-аптеках, маркетплейсах загального профілю з окремими категоріями ветеринарних засобів розширює географію присутності бренду, спрощує доступ споживачів до препарату та дозволяє оперативно відстежувати попит, ціни, конкурентні пропозиції. У межах цих майданчиків цифровий бренд формується через систему рейтингів, відгуків, рейтингових позицій у пошуку, участь у промо-кампаніях платформи, застосування інструментів таргетованої реклами.

Особливе місце в системі цифрового брендингу ветеринарних препаратів посідає інтеграція бренду з цифровими сервісами ветеринарного обслуговування – телемедициними платформами, онлайн-записом на прийом, мобільними застосунками для моніторингу стану здоров'я тварин, електронними базами щеплень, системами ідентифікації та простежуваності. Бренди, які вбудовуються в такі цифрові екосистеми, отримують додаткові переваги: їх препарати рекомендуються у межах цифрових протоколів, автоматично підтягуються в електронні схеми лікування чи профілактики,

асоціюються з сучасним, технологічним підходом до ветеринарної медицини. Це особливо важливо для ринків із високою конкуренцією, де саме цифрова «присутність у сервісі» стає визначальним чинником вибору серед декількох аналогічних за складом і ціною препаратів.

Разом з тим, цифровізація брендингу ветеринарних препаратів супроводжується низкою викликів. До них належать: необхідність суворого дотримання вимог регуляторних органів щодо реклами фармацевтичних і ветеринарних засобів; ризики поширення недостовірної або неповної інформації в інтернеті; небезпека формування несанкціонованих «сірих» каналів продажу контрафактної продукції під відомими брендами; загрози репутаційних криз унаслідок вірусного поширення негативних відгуків чи поодиноких випадків неефективності або побічних реакцій. Відповідно, стратегічний цифровий брендинг вимагає чітко прописаних протоколів комунікацій, системи моніторингу згадувань бренду в мережі, кризових сценаріїв реагування, а також тісної взаємодії між маркетинговими, юридичними та науково-технічними підрозділами компаній-виробників.

Важливою передумовою успішної цифровізації брендингу є формування відповідних компетенцій у персоналу – як маркетологів і бренд-менеджерів, так і ветеринарних фахівців, які є «обличчям бренду» у професійному середовищі. Необхідні знання в галузі цифрового маркетингу, роботи з аналітичними платформами, управління контентом, побудови комунікацій у соціальних мережах, а також навички представлення бренду в онлайн-форматах (вебінари, відеолекції, інтерв'ю). Тільки поєднання глибокої професійної ветеринарної експертизи із сучасними цифровими інструментами дозволяє створювати бренди ветеринарних препаратів, здатні успішно конкурувати на національному й міжнародних ринках.

Нами запропонований комплексний аналіз представлених даних за моделлю 5 сил Майкла Портера, адаптований під специфіку ринку ветеринарних препаратів та цифрового ветеринарного бізнесу. Інтенсивність

загрози появи нових конкурентів у сегменті цифрових ветеринарних послуг та програмних рішень детермінується як помірна.

Здійснимо оцінювання кожної з п'яти сил на провідних підприємствах ветеринарного бізнесу компаній ПП«O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»та НВФ «Бровафарма».

Таблиця 3.2 - Визначення впливу сили 1 «Загроза появи нових гравців на ринку ветеринарних препаратів та послуг»

Аналітичні компоненти	Вага	Експертна оцінка	Інтегральний ефект	Галузева специфіка та дескриптори
Вхідні бар'єри галузевого ринку	0,15	5	0,75	Інвестиційні обмеження, репутаційні бар'єри та вимоги комплаєнсу з боку державних регуляторних органів.
Інтенсивність внутрішньогалузевої конкуренції	0,25	10	2,5	Активна поведінка ключових ринкових контрагентів, спрямована на консервацію ринкових часток шляхом цінового демпінгу, технологічних інновацій та масштабних промо-інтервенцій.
Динаміка технологічних інновацій та діджиталізації	0,30	7	2,1	Нівелювання потреби в значних стартових капіталовкладеннях за рахунок імплементації хмарних сервісів та спрощених середовищ розробки.
Ефективність каналів дистрибуції та купівельна довіра	0,15	4	0,6	Складність ведення логістики через обмеження доступу до цифрових комунікаційних каналів, асиметрію партнерських програм та бар'єр сформованої клієнтської прихильності.
Економічна еластичність виробництва/сервісу	0,15	3	0,45	Великі компанії мають переваги завдяки за рахунок масштабування діяльності, що створює передумови для реалізації лідерства за витратами та інтенсивної інноваційної діяльності.
Разом	1,0	*	6,4	

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Аналіз даних таблиці 3.2, інтегральний вплив цієї сили оцінюється як помірний. Відмітимо, що початковий бар'єр для входу в ІТ-сектор

ветеринарної медицини є низьким через хмарні SaaS-рішення. Проте у ветеринарному бізнесі діють жорсткі регуляторні та фінансові бар'єри (вага 0,25, оцінка 3), будь-який цифровий продукт (е-аптека або B2B-платформа замовлень) повинен бути інтегрований із ліцензійними вимогами до обігу ветеринарних препаратів, суворими правилами рецептурного відпуску та державними реєстрами ліків.

Щодо рівня конкуренції (вага 0,25, оцінка 8): великі олігополістичні дистриб'ютори ветеринарного ринку активно захищають свої частки, розробляючи власні закриті е-платформи, що обмежує доступ нових гравців до кінцевих клієнтів (ветеринарних клінік та ветеринарних корпорацій та асоціацій фермерів). Паралельно з цим, існує загроза з боку товарів-субститутів та альтернативних технологічних послуг, яка характеризується середнім рівнем деструктивного впливу.

З одного боку, капітальні бар'єри входу є відносно низькими внаслідок дифузії інструментів швидкої розробки софту та загальнодоступності хмарних інфраструктурних платформ. З іншого - потенціал експансії нових суб'єктів суттєво лімітується високим ступенем ринкової концентрації та потребою в локації значних фінансових інвестицій для подальшого масштабування бізнес-моделей.

Суб'єкти цифрового ветеринарного бізнесу функціонують в умовах висококонкурентного ринкового середовища, яке характеризується вираженим пресингом та сильними переговорними позиціями як з боку постачальників ресурсів, так і з боку кінцевих споживачів.

Проведене оцінювання дозволяє стверджувати, що реальний вплив загрози появи нових конкурентів є стриманим і не перевищує 6,4 балів з 10 можливих. Галузевий простір залишається захищеним через високу вартість створення спеціалізованих ІТ-продуктів в сфері ветеринарії, капіталомісткість розгортання операційної інфраструктури та серйозні вимоги до компетенцій персоналу.

Вектор конкурентної напруги зміщується у площину загрози субституції. Прояв цієї сили на ринку ветеринарних препаратів та VetTech-послуг визначається сукупністю чинників, які загрожують витісненням традиційних засобів і сервісів через появу інноваційних альтернативних рішень (табл. 3.3).

Отримане значення індексу загрози субституції на рівні 8,7 балів свідчить про домінуючий вплив цієї сили на архітектуру ветеринарного ІТ-ринку. Такий стан конкурентного середовища детермінує необхідність стратегічного переорієнтування підприємства: для утримання ринкових позицій компанія змушена відійти від традиційних рішень на користь динамічного освоєння проривних технологій та модернізації власної системи створення цінності на ІТ-ринку ветеринарних препаратів визначається впливом, який клієнти отримують від постачальників послуг чи продуктів.

Таблиця 3.3 - Визначення впливу сили 2 «Загроза заміників (субститутів)» компаній ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс», «Бровофарма»

Аналітичні компоненти	Вага	Експертна оцінка	Інтегральний ефект	Галузева специфіка та дескриптори
Експансія альтернативних технологічних рішень	0,45	9	4,05	Безкоштовне програмне забезпечення з відкритим кодом (Open-source) та спрощених конвеєрних Low-code/No-code платформ, що нівелюють потребу в кастомній розробці.
Диверсифікація та трансформація бізнес-моделей	0,25	9	2,25	Стратегічний перехід ринкових контрагентів від класичного ліцензування до хмарних сервісних моделей (SaaS), що виступає функціональним заміником традиційного програмного забезпечення.
Еволюція поведінкових патернів споживачів	0,30	8	2,4	Динамічна модифікація пріоритетів, вимог та архітектурних вподобань кінцевих користувачів, що зумовлює структурне скорочення попиту на певні типи програмних продуктів.
Разом	1,0	*	8,7	

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Ця сила залежить від низки компонентів, серед них «Сила покупців», компаній ПП«O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»та НВФ «Бровафарма»(табл. 3.4.)

Таблиця 3.4 - Визначення впливу сили 3 «Сила покупців»

Аналітичні компоненти	Вага	Експертна оцінка	Інтегральний ефект	Галузева специфіка та дескриптори
Консолідація та ринкова потужність споживчого сегменту	0,15	5	0,75	Якщо на ринку маємо значну кількість малих клієнтів, їхня сила зазвичай не досить висока і навпаки.
Бар'єри лояльності (switching costs)	0,20	3	0,60	Якщо клієнт легко переходить до інших постачальників, це значно посилює показники їх сили
Рівень експертної поінформованості клієнтів	0,20	4	0,80	Клієнти легко порівнюють цінову позицію, вивчають відгуки про ветеринарні препарати та послуги
Цінова еластичність купівельної поведінки	0,20	3	0,60	У випадку домінування вартісних пріоритетів у структурі споживчого вибору, переговорна позиція клієнтів значно зміцнюється
Рівень кастомізації та специфічності ветеринарного софту	0,25	4	1,00	Ексклюзивний характер та висока наукомісткість ІТ-проектів нівелюють ринковий пресинг покупців,
Разом	1		3,75	

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

На основі отриманих результатів обґрунтовано, що кумулятивний вплив покупців на функціонування суб'єктів ветеринарного бізнесу класифікується як незначний. Головним чинником стримування цієї сили виступає реалізація ексклюзивних та індивідуалізованих рішень за оптимальними ціновими параметрами для вітчизняного та глобального ринків. Детермінація ринкової сили споживачів на цифровому ринку ветеринарних препаратів безпосередньо залежить від жорсткості конкурентного середовища, ступеня інформаційної асиметрії та стратегічної ролі автоматизації для бізнес-моделі замовника.

За результатами емпіричного оцінювання встановлено помірну інтенсивність тиску постачальників на функціонування провідних суб'єктів ветеринарного ринку. Архітектура цієї сили визначається номенклатурною розповсюдженістю технологій, рівнем конкурентної напруги у збутовому сегменті контрагентів, а також вартістю переходу на альтернативні джерела забезпечення та оптимізації логістичних ланцюгів через диверсифікацію

партнерської мережі та паралельну співпрацю з кількома пулами постачальників та розгортання автентичних внутрішніх технологічних систем.

Сила постачальників визначається здатністю постачальників впливати на ціноутворення, якість, терміни постачання та доступність ресурсів ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс» та НВФ «Бровафарма» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Визначення впливу сили 4 «Сила постачальників»

Аналітичні компоненти	Вага	Експертна оцінка	Інтегральний ефект	Галузева специфіка та дескриптори
Рівень монополізації та концентрації ринку постачальників	0,15	5	0,75	Велика кількість постачальників, їх вплив значно слабшає, так як підприємства вибирають альтернативи.
Ступінь специфічності та автентичності ресурсів або послуг	0,25	5	1,25	Продукти або послуги легко замінюються, що знижує силу постачальників
Економічні бар'єри диверсифікації вендорів програмного забезпечення	0,15	4	0,60	Якщо можна змінити постачальника оперативно та швидко, то відповідно сила постачальників зменшується
Рівень мобільності та доступності ресурсів	0,10	5	0,50	Максимальна мобільність та доступність необхідних ресурсів нівелюють кумулятивний тиск з боку постачальницького сегменту
Стратегічна значущість для бізнес-моделі клієнта	0,10	6	0,60	Якщо роль постачальників у сфері бізнесу є другорядною, вплив значно зменшується
Інтенсивність конкуренції в постачальницькому сегменті	0,10	5	0,50	Якщо постачальники є конкурентами між собою, їх позиції слабшають, а клієнти отримують більш вигідні умови
Науково-технічний рівень і діджитал-активність контрагентів	0,15	5	0,75	Ринкова позиція постачальників значно зміцнюється за умови інтеграції передових технологій (AI, IoT, Blockchain).
Разом	1	*	4,95	

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Вектор конкурентної напруги у площині взаємодії існуючих гравців галузі перебуває у прямій залежності від щільності конкурентного середовища, темпів діджиталізації та мінливості споживчих уподобань. Утримання ринкових позицій вимагає інвестування в інноваційний розвиток,

диференціації споживчої цінності та впровадження CRM-стратегій для формування стійкої клієнтської прихильності (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 - Визначення впливу сили 5 «Конкуренція серед існуючих гравців» ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс» та НВФ «Бровафарма»

Аналітичні компоненти	Вага	Експертна оцінка	Інтегральний ефект	Галузева специфіка та дескриптори
Рівень ринкової концентрації та асиметрії конкурентного середовища	0,15	8	1,05	Глибока продуктова диференціація нівелює ціновий тиск конкурентів через переорієнтацію ринкового попиту на специфічні споживчі цінності.
Вектор та швидкість масштабування галузевого збуту	0,10	6	0,60	Екстенсивне зростання місткості ринку деескалює конкурентне суперництво, спрямовуючи ресурси на капіталізацію незадоволеного попиту.
Архітектура та структура операційних і капітальних витрат	0,10	7	0,70	Проектування архітектурно складних ІТ-систем спонукає до агресивної маркетингової та збутової експансії для забезпечення окупності інвестицій.
Ступінь диференціації та автентичності продуктового портфеля	0,15	6	0,90	Наявність унікальних ринкових характеристик ветеринарних препаратів та послуг, що ускладнюють його субституцію, депресує активність конкурентів.
Рівень капіталомісткості та бар'єри деінвестування	0,10	8	0,80	Низький рівень бар'єрів для виходу з галузі дозволяє компаніям легко диверсифікувати діяльність, що знижує щільність конкурентного середовища.
Фінансовий поріг сприйняття цінності продукту покупцями	0,10	7	0,70	Висока мобільність споживачів у виборі альтернативних вендорів є ключовим драйвером інтенсифікації міжфірмових війн.
Інтенсивність цінового демпінгу та конкурентних війн	0,10	7	0,70	Превалювання деструктивного цінового суперництва задля залучення клієнтів максимізує ризики системної кризи галузевої маржинальності.
Капіталізація бренду та рівень репутаційного гудвілу	0,15	8	1,20	Відомі бренди володіють стійким імунітетом до прямих конкурентних проявів завдяки сформованому пулу лояльної аудиторії.
Вплив екзогенних макроекономічних та регуляторних чинників	0,05	8	0,40	Екзогенний тиск у формі експансії іноземних суб'єктів господарювання провокує структурне загострення локальної конкуренції.
Разом	1	*	7,05	

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

За даними табл. 3.6 бачимо, що діючі конкуренти мають значний вплив на діяльність компаній ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс» та НВФ «Бровафарма». Щоб залишатися на ринку ветеринарних препаратів конкурентоспроможними, варто інвестувати в інновації, підвищувати якість послуг та налагоджувати довгострокові конструктивні відносини з покупцями.

Визначимо загальну оцінку рівня конкуренції для досліджуваного ІТ-підприємства в табл.3.7.

Таблиця 3.7 - Середня оцінка рівня конкурентоспроможності компаній ПП «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс» та НВФ «Бровафарма»

Сили впливу	Оцінка
Загроза появи нових гравців на ринку ІТ-ринку ветеринарних препаратів та послуг	6,4
Загроза замінників (субститутів)	8,7
Сила покупців	3,75
Сила постачальників	4,95
Конкуренція серед існуючих гравців	7,05
Загальна оцінка	30,85

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Максимальна оцінка конкурентного середовища із використанням 10-бальної шкали за кожний фактор становить 50 балів. За результатами оцінювання досліджувані провідні підприємства ветеринарного бізнесу отримати 30,85 балів, що за шкалою відповідає рівню вище середнього (рис. 3.3).

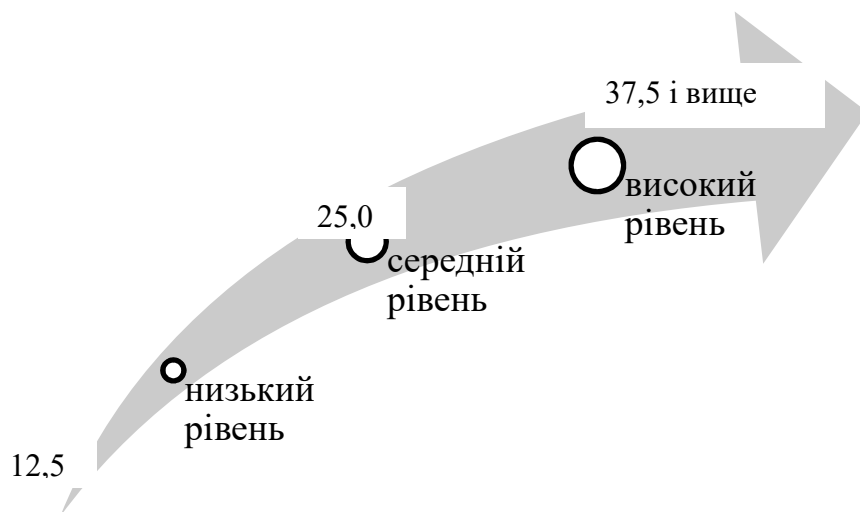


Рисунок 3.3 – Шкала оцінювання рівня конкуренції
Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Таким чином, можна зробити висновок, що основним чинником, що впливає на конкурентоспроможність провідних підприємств ветеринарної сфери є загроза субститутів, адже ринок ветеринарних препаратів та послуг є дуже динамічним в контексті зміни та розвитку технологій, відбувається їх оновлення, що спричиняє вдосконаленню існуючих програмних результатів.

Отже, цифровізація брендингу, оцінювання рівня конкуренції на ринку ветеринарних препаратів є не просто доповненням до традиційних маркетингових підходів, а стратегічною необхідністю в умовах трансформації ринку, зміни поведінки споживачів і посилення конкуренції. Вона забезпечує можливість комплексного управління сприйняттям бренду в багатоканальному середовищі, посилює довіру до продукції, сприяє підвищенню лояльності клієнтів, розширенню ринкової частки й формуванню довгострокових конкурентних переваг виробників і дистриб'юторів ветеринарних препаратів та послуг.

3.2. Розвиток маркетингової інфраструктури ветеринарного обслуговування

Розвиток маркетингової інфраструктури у сфері ветеринарного обслуговування є однією з ключових умов зміцнення ветеринарної безпеки, підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору та забезпечення стабільності агропродовольчих ланцюгів. У сучасних умовах, коли ветеринарна медицина тісно інтегрована у виробничі процеси тваринництва, ринок кормів, біопрепаратів, генетичних ресурсів, логістичні та інформаційні системи, ефективна маркетингова інфраструктура перетворюється на стратегічний інструмент підвищення економічної результативності підприємств, покращення рівня сервісу та мінімізації епізоотичних ризиків.

Маркетингова інфраструктура ветеринарного обслуговування представляє собою комплекс організаційних, економічних, технічних, логістичних, інформаційних та комунікаційних елементів, які забезпечують

рух ветеринарних послуг та препаратів до кінцевого споживача – сільськогосподарських підприємств, фермерських та особистих селянських господарств, домогосподарств, розплідників і спеціалізованих тваринницьких підприємств. Вона охоплює мережу ветеринарних установ різних форм власності, лабораторно-діагностичну базу, логістично-складські потужності, сервісні центри, центри професійного консультування, сучасні цифрові системи інформаційної підтримки, а також інституції ринкового регулювання та контролю.

Одним із ключових напрямів розвитку є формування багаторівневої регіональної структури надання ветеринарних послуг, яка враховує територіальну специфіку, концентрацію поголів'я, транспортну доступність, наявність приватних ініціатив та державних ветеринарних служб. У регіонах із високою інтенсивністю тваринницького виробництва поступово формуються ветеринарно-логістичні кластери, які поєднують державні установи, приватні клініки, діагностичні лабораторії, логістичні компанії, виробників препаратів, дистриб'юторів та консалтингові центри. Кластери виконують функції швидкого реагування на епізоотичні загрози, формують спільні протоколи лікування й профілактики, оптимізують транспортні та складські процеси, забезпечують рівномірність розподілу послуг у межах області.

Суттєве значення для розвитку ветеринарної інфраструктури відіграє модернізація логістики ветеринарних препаратів і спеціальних засобів. Більшість вакцин, сироваток, імуностимуляторів, ветеринарно-діагностичних реагентів є чутливими до умов транспортування та зберігання, тому створення ефективного «холодового ланцюга» стає критичним чинником їх ефективності. Розбудова спеціалізованих складів-холодильників, використання ізотермічного транспорту, запровадження електронних систем моніторингу температури, GPS-навігації, систем раннього попередження про порушення температурного режиму підвищує рівень біобезпеки та зменшує збитки, пов'язані з неякісним зберіганням препаратів. Відсутність належних

логістичних рішень у низці регіонів України призводить до зниження ефективності вакцинації, зростання витрат виробників і зменшення результативності лікувальних заходів.

Водночас у сучасних умовах стрімко формується цифрова маркетингова інфраструктура ветеринарного обслуговування. Вона включає електронні каталоги препаратів, цифрові системи обліку та відстеження руху лікарських засобів, онлайн-платформи для замовлень, мобільні додатки для ветеринарних лікарів, хмарні сервіси для ведення історії лікувань, системи телемедичного консультування та послуги дистанційної діагностики. Впровадження таких рішень значно скорочує час між виникненням проблеми у господарстві та отриманням ветеринарної допомоги; мінімізує ризики контрафакту; спрощує доступ фермерів до доказової ветеринарної інформації; сприяє підвищенню прозорості ринку.

Цифрові комунікації стають основним каналом просування ветеринарних послуг і препаратів. Професійні спільноти у соціальних мережах, тематичні вебінари, онлайн-майстер-класи, електронні конференції, цифрові освітні платформи створюють умови для швидкого поширення інновацій, обміну досвідом і впровадження нових схем лікування та профілактики. Це формує нову систему комунікації «ветеринар – виробник – фермер», яка є гнучкішою, швидшою та науково обґрунтованішою, ніж традиційні форми маркетингової взаємодії.

Важливим елементом маркетингової інфраструктури є система професійної підготовки та консультування. Поява нових хвороб, ускладнення біологічного циклу тваринництва, зростання частоти епізоотій та антибіотикорезистентності вимагає від ветеринарних лікарів постійного вдосконалення навичок. Створення регіональних центрів підвищення кваліфікації, впровадження програм безперервної освіти, розвиток системи професійної сертифікації та ліцензування формують основу для забезпечення високої якості ветеринарних послуг і підвищення довіри виробників до ветеринарної галузі.

Система ветеринарно-санітарної експертизи, лабораторної діагностики, контролю безпечності продуктів тваринництва є складовою маркетингової інфраструктури, оскільки гарантує відповідність продукції внутрішнім і міжнародним стандартам. Ефективна лабораторна мережа сприяє зміцненню експортного потенціалу країни, зниженню епізоотичних ризиків, оперативному реагуванню на спалахи хвороб, забезпечує довіру споживачів до продукції тваринництва.

Важливий сегмент інфраструктури становлять професійні об'єднання, асоціації, спілки, кооперативи та дорадчі служби. Вони виконують функції саморегулювання ринку, представляють інтереси ветеринарних фахівців, організують обмін досвідом, сприяють впровадженню стандартів якості, забезпечують комунікацію між державними органами та ринковими учасниками. Асоціації ветеринарів стають важливими агентами інновацій, центрами формування ринкових стратегій та носіями професійних етичних стандартів.

Не менш важливою умовою розвитку інфраструктури є створення сприятливого інституційно-правового середовища. Гармонізація ветеринарного законодавства з нормами ЄС, стандартизація процедур реєстрації та обігу препаратів, розвиток електронних реєстрів, посилення контролю за якістю продукції, підтримка інноваційних стартапів у сфері ветеринарії формують основу для зростання інвестиційної привабливості ринку та його подальшої модернізації.

Взаємодія між ветеринарними службами та аграрними підприємствами є центральним елементом маркетингової інфраструктури. Інтеграція ветеринарних послуг у системи управління фермою, впровадження схем планово-профілактичної роботи, економічний аналіз ефективності лікування, формування стандартів біозахисту, використання цифрових систем моніторингу та прогнозування сприяє підвищенню продуктивності тваринництва, мінімізації ризиків та оптимізації витрат.

Отже, розвиток маркетингової інфраструктури ветеринарного обслуговування є комплексним, багатовимірним процесом, який включає технологічні, організаційні, логістичні, інституційні, професійні та цифрові компоненти. Її модернізація забезпечує підвищення рівня ветеринарного супроводу, зміцнює продовольчу безпеку країни, сприяє підвищенню конкурентоспроможності тваринницької продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках, а також формує підґрунтя для інтеграції українського ветеринарного сектору до європейського та світового економічного простору.

Маркетингова інфраструктура ветеринарного обслуговування складається з п'яти взаємопов'язаних підсистем, що утворюють єдиний комплекс забезпечення надання ветеринарних послуг та просування ветеринарних препаратів:

I. Інституційно-організаційна підсистема включає інститути державного та ринкового регулювання:

- Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів.
- Управління ветеринарної медицини на регіональному рівні.
- Державні та приватні ветеринарні клініки, лабораторії, пункти нагляду.
- Підприємства ветеринарної медицини різних форм власності.
- Науково-дослідні установи ветеринарного профілю.
- Ветеринарні асоціації, професійні спілки, секторні кооперативи.

Функції: формування правил, регулювання ринку, стандартизація, контроль якості, координація ветеринарних заходів, стратегічне планування, забезпечення біобезпеки.

II. Логістично-операційна підсистема охоплює систему переміщення ветеринарних препаратів і технологій надання послуг:

- Оптові й роздрібні дистриб'ютори ветеринарних препаратів.
- Холодові склади, ізотермічний транспорт, логістичні центри.
- Мережа доставляння препаратів і реагентів до фермерських господарств.

- Мобільні ветеринарні бригади (виїзні групи).
- Ветеринарні аптечні пункти, торговельні мережі.
- Система управління запасами препаратів.

Функції: забезпечення доступності препаратів, своєчасність реагування, оптимізація витрат на логістику, гарантування якості та температурного режиму.

III. Інформаційно-аналітична підсистема формує інформаційну основу прийняття управлінських рішень:

- Електронні реєстри ветеринарних препаратів та послуг.
- Цифрові системи управління фермою (Farm Management Systems).
- Ветеринарні інформаційно-аналітичні бази даних.
- Системи епізоотичного моніторингу (GIS-карти, e-Health тварин).
- Платформи для телемедицини та дистанційної діагностики.
- CRM-системи для ветеринарних клінік.

Функції: аналітика попиту, прогнозування епізоотій, формування портфелю послуг, управління взаємодією зі споживачами, цифровий супровід послуг.

IV. Комунікаційно-маркетингова підсистема відповідає за просування ветеринарних послуг і продуктів:

- Сучасні digital-інструменти (соцмережі, таргетинг, SMM, контент-маркетинг).
- Освітньо-комунікаційні платформи (вебінари, онлайн-навчання, курси CPD).
- Професійні виставки, конференції, спеціалізовані ярмарки.
- Система брендингу та репутаційного менеджменту виробників і клінік.
- PR-діяльність та робота з ветеринарною спільнотою.

Функції: формування попиту на ветеринарні послуги, підвищення інформованості споживачів, розвиток брендів препаратів, освітня взаємодія з виробниками і фермерами.

V. Сервісно-консультаційна підсистема забезпечує професійний супровід та консультування виробників:

- Дорадчі центри, консультативні служби ветеринарії.
- Освітні центри підвищення кваліфікації ветеринарних лікарів.
- Фахові школи менеджменту тваринництва.
- Центри впровадження інноваційних технологій.
- Міжнародні проєкти технічної допомоги.

Функції: формування інноваційної культури, консультування з біобезпеки, економічний аналіз ветеринарних заходів, підготовка кадрів, впровадження нових лікувально-профілактичних схем.

Усі підсистеми взаємодіють між собою через центральний елемент — ринок ветеринарних послуг та препаратів, який формує:

- попит: аграрні підприємства, фермерські господарства, господарства населення, розплідники, ветеринарні клініки;
- пропозицію: виробники препаратів, лабораторії, ветеринарні установи, приватні практики;
- регуляторні умови: державний контроль, стандарти, інструкції, карантинні вимоги;
- інноваційні стимули: технології лікування, цифрові інструменти, нові методи діагностики;
- конкурентні параметри: якість послуг, швидкість реагування, професіоналізм персоналу, доступність препаратів.

Таким чином, ринок виступає центральним вузлом моделі, де відбувається стикування інтересів усіх учасників ветеринарної діяльності: інституційно-організаційна підсистема (регулювання, стандарти, координація); логістично-операційна підсистема (дистрибуція, холодний ланцюг, виїзні служби); інформаційно-аналітична підсистема (цифрові системи, бази даних, моніторинг); комунікаційно-маркетингова підсистема (брендинг, digital-маркетинг, інформування); сервісно-консультаційна підсистема (навчання, консалтинг, впровадження інновацій).

Усі елементи з'єднані двосторонніми потоками: інформаційні потоки (діагностика, епізоотичні дані, аналітика); матеріальні потоки (препарати, обладнання); фінансові потоки (оплата послуг, інвестиції); кадрові потоки (підготовка фахівців); комунікаційні потоки (цифрові й офлайн канали).

Запропонована модель є системною, комплексною та інтегративною. Вона: узгоджує інтереси держави, бізнесу та споживачів; показує, як маркетингова інфраструктура стає основою ветеринарної безпеки регіону; поєднує технологічні та цифрові інновації із традиційними елементами ветеринарного обслуговування; забезпечує сталість, прозорість і прогнозованість ринку ветеринарних послуг; дозволяє планувати розвиток галузі на підставі взаємодії підсистем, а не окремих елементів; створює підґрунтя для моделювання конкурентного середовища та оцінки ефективності інфраструктурних інвестицій.



Рисунок 3.4 - Структурно-функціональна модель маркетингової інфраструктури ветеринарного обслуговування

Джерело: сформовано автором

Інституційно-організаційна підсистема є базовим структурним елементом ринку ветеринарних препаратів та послуг, оскільки вона формує нормативно-правові, організаційні, регуляторні та координаційні рамки функціонування всіх суб'єктів ринку. Її роль полягає у забезпеченні стабільного, передбачуваного та безпечного середовища для виробництва, обігу, реалізації й використання ветеринарних препаратів, а також для надання ветеринарних послуг різними інституційними учасниками. Функціональне навантаження цієї підсистеми охоплює такі ключові аспекти:

1. Нормативно-правове регулювання ринку. Основним завданням інституційно-організаційної підсистеми є формування і підтримання дієвої нормативно-правової бази. До її компетенції належать: розробка та прийняття законів і підзаконних актів, що регламентують виробництво, обіг, контроль і застосування ветеринарних препаратів; встановлення правил поведінки з лікарськими засобами, вимог до якості, безпеки та ефективності препаратів; регулювання порядку ліцензування ветеринарної діяльності та обігу лікарських засобів; встановлення вимог щодо простежуваності, транспортування, зберігання, утилізації та контролю залишків препаратів у продукції тваринництва. Інституційна база забезпечує дотримання міжнародних вимог — стандартів ОІЕ, Codex Alimentarius, європейських регламентів, що є критично важливим в умовах інтеграції України до глобальних ринків ветеринарних товарів.

2. Державний контроль і нагляд. Функціональний блок державного контролю включає: моніторинг якості та безпеки ветеринарних препаратів; нагляд за дотриманням ветеринарно-санітарних норм на всіх етапах обігу препаратів; інспекцію ветеринарних клінік, лабораторій, аптек, виробничих підприємств; контроль за дотриманням протоколів лікування та застосування лікарських засобів. Ці функції здійснюють державні інституції — Держпродспоживслужба, державні науково-контрольні інститути, лабораторії ветеринарної медицини. Їх діяльність спрямована на мінімізацію ризиків

поширення небезпечних інфекцій, недопущення фальсифікованих препаратів та забезпечення епізоотичної безпеки.

3. Сертифікація, реєстрація та стандартизація. Важливою функцією підсистеми є: реєстрація ветеринарних лікарських засобів; встановлення та оновлення вимог до якості ветеринарних препаратів; сертифікація лабораторій, виробників та дистриб'юторів; гармонізація національних стандартів з міжнародними та європейськими нормами. Це забезпечує легальність обігу препаратів, унеможливорює появу на ринку небезпечних продуктів та сприяє конкурентоспроможності вітчизняних виробників.

4. Координаційна функція та організація взаємодії між суб'єктами ринку. Інституційно-організаційна підсистема формує механізми взаємодії між: державними службами; приватними ветеринарними клініками; виробниками та імпортерами препаратів; дистриб'юторами й логістичними компаніями; дослідницькими установами; професійними асоціаціями й освітніми закладами. Такі механізми забезпечують: синхронізацію дій у випадках епізоотичних загроз, координацію антикризових заходів, формування регіональних програм боротьби з хворобами, розробку спільних стандартів і галузевих кодексів практики.

5. Інформаційно-аналітична функція. Підсистема забезпечує організацію потужних інформаційних потоків: збір і аналіз епізоотичних даних; моніторинг ринку препаратів та потреб споживачів; прогнозування ризиків і загроз для галузі; формування інформаційної підтримки для фермерів, ветеринарів, виробників; ведення реєстрів препаратів, фахівців, ветеринарних установ. Це створює основу для стратегічного управління безпекою та ресурсами галузі.

6. Формування інституційної довіри та забезпечення прозорості ринку. Інституційні структури забезпечують: прозорість ринку ветеринарних препаратів, протидію фальсифікації й неконтрольованому обігу лікарських засобів, захист прав споживачів ветеринарних послуг, дотримання етичних

стандартів ветеринарної діяльності. Наявність дієвих інституцій значно підвищує довіру фермерів, ветеринарів та виробників до системи.

7. Організаційна підтримка наукових досліджень та інновацій. Підсистема створює умови для: розвитку прикладної ветеринарної науки; впровадження інноваційних препаратів та цифрових технологій; фінансування наукових проєктів; інтеграції української науки в європейський дослідницький простір. Важливу роль відіграють галузеві інститути, університети, наукові центри та міжнародні програми технічної допомоги.

8. Підтримка професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців. Організаційні інституції відповідають за: ліцензування професійної діяльності ветеринарних лікарів; сертифікацію й акредитацію освітніх програм; розробку стандартів професійної освіти; організацію курсів, тренінгів, стажувань; підвищення кваліфікації фахівців у галузі ветеринарної фармації та епізоотології. Це забезпечує високий кадровий потенціал ринку.

Таким чином, інституційно-організаційна підсистема є ключовим системоутворюючим елементом ринку ветеринарних препаратів та послуг, оскільки вона визначає «правила гри», контролює їх дотримання, забезпечує координацію між учасниками та створює умови для сталого розвитку галузі. Саме ця підсистема формує стратегічні орієнтири розвитку ринку та гарантує його безпеку, конкурентоспроможність і ефективність.

Логістично-операційна підсистема є ключовим елементом інфраструктури ринку ветеринарних препаратів та послуг, оскільки забезпечує фізичний рух товарів, матеріальних ресурсів, пов'язаної інформації, а також організацію операційних процесів, необхідних для надання ветеринарної допомоги. Саме ця підсистема забезпечує безперерйне функціонування ринку, формує його операційну надійність, швидкість реагування, якість сервісу й здатність задовольняти потреби різних груп споживачів — від великих агропідприємств до малих фермерських господарств та домогосподарств.

1. Управління дистрибуцією та фізичним переміщенням ветеринарних препаратів. Одним з основних функціональних блоків підсистеми є організація дистрибуційних процесів, що охоплює: формування каналів збуту (прямі, опосередковані, гібридні); управління складськими запасами ветеринарних препаратів; оптимізацію маршрутів постачання для регіональних і локальних ринків; забезпечення регулярного та безперервного постачання препаратів у ветеринарні лікарні, пункти продажу, аграрні підприємства. Від ефективності дистрибуційних рішень залежить доступність ветеринарних препаратів на ринку, мінімізація логістичних витрат, скорочення термінів доставки, зменшення втрат від прострочки, псування і нераціонального зберігання.

2. Забезпечення «холодового ланцюга». Більшість ветеринарних препаратів (вакцини, сироватки, пробіотики, діагностикуми) потребують суворого температурного режиму. Тому логістично-операційна підсистема виконує функцію: підтримання безперервного холодового ланцюга на всіх етапах руху препарату; оснащення логістичних операторів холодильним обладнанням; навчання персоналу щодо поводження з термолабільними препаратами; контролю температурних режимів через датчики та системи моніторингу; організації швидкої доставки чутливих препаратів до місця використання. Порушення холодового ланцюга призводить до втрати ефективності вакцин і діагностичних засобів, тому операційна функція цієї підсистеми є критично важливою для епізоотичного благополуччя.

3. Організація виїзних ветеринарних служб (мобільних підрозділів). Операційна діяльність ринку ветеринарних послуг неможлива без системи: мобільних ветеринарних бригад; виїзних пунктів вакцинації; оперативних груп для реагування на захворювання; служб екстреної ветеринарної допомоги. Мобільні підрозділи є ключовими для забезпечення доступності ветеринарних послуг у віддалених районах, селах та невеликих фермерських господарствах.

4. Операційна координація та управління потоками ресурсів. Ця підсистема забезпечує збалансування матеріальних, кадрових, інформаційних та фінансових потоків, зокрема: управління запасами препаратів і витратних матеріалів; формування планів закупівель; розподіл ресурсів між регіонами відповідно до потреб; координація роботи з постачальниками, лабораторіями, державними структурами; організація документообігу й супровідних операцій.

5. Моніторинг, контроль та простежуваність руху ветеринарних препаратів. Логістично-операційна підсистема відповідає за: ведення журналів руху ветеринарних препаратів; фіксацію партій, серій та термінів придатності; використання систем QR-ідентифікації, ERP-рішень та електронних журналів; організацію процесів утилізації прострочених препаратів. Висока простежуваність руху товарів зменшує ризик потрапляння на ринок фальсифікату і підвищує рівень ветеринарної безпеки.

6. Забезпечення матеріально-технічної бази ветеринарних послуг. Операційний блок підсистеми включає: оснащення ветеринарних служб сучасним обладнанням (інструменти, аналізатори, апаратура); забезпечення транспортом для мобільних бригад; постачання розхідних матеріалів (шприци, тест-системи, засоби дезінфекції); підтримання відповідності обладнання ветеринарним і санітарним нормативам.

7. Підтримка операцій з діагностики та лабораторного супроводу. Функціональне навантаження включає: доставку біоматеріалів до лабораторій; забезпечення зворотного логістичного зв'язку з лабораторіями; транспортування діагностичних наборів; оперативну передачу результатів аналізів ветеринарним фахівцям. Це формує основу для раціонального застосування препаратів і доказової ветеринарної медицини.

8. Забезпечення безпеки, біозахисту та дотримання санітарних норм. Логістично-операційна підсистема встановлює й контролює: дотримання норм біобезпеки під час перевезення препаратів; правила поводження з патогенними матеріалами; вимоги до транспортування та утилізації

небезпечних відходів; протоколів профілактики розповсюдження збудників. Таким чином, вона забезпечує епізоотичну безпеку ринку.

Отже, логістично-операційна підсистема формує операційний «каркас» ринку ветеринарних препаратів та послуг. Вона забезпечує: фізичну доступність препаратів; операційну злагодженість ветеринарних служб; дотримання холодового ланцюга; швидкість реагування на епізоотичні ризики; матеріально-технічне забезпечення; безпеку й простежуваність продуктів. Її ефективність є критично важливою для стабільності галузі, конкурентоспроможності виробників та рівня ветеринарного обслуговування в аграрному секторі.

Сервісно-консультаційна підсистема ринку ветеринарних препаратів та послуг виконує функцію інтелектуально-інформаційної підтримки користувачів ветеринарних технологій, забезпечуючи формування компетентних рішень щодо профілактики захворювань, раціонального застосування лікарських засобів, підвищення продуктивності тварин та мінімізації виробничих ризиків. Вона займає центральне місце у системі ринкової інфраструктури, оскільки з'єднує виробників, регуляторні органи, ветеринарних фахівців, аграрні підприємства, фермерів і власників тварин, забезпечуючи підвищення якості ветеринарного обслуговування на основі сучасних знань, рекомендацій та інформаційних сервісів.

1. Інформаційно-просвітницька функція. Сервісно-консультаційна підсистема забезпечує: інформування виробників тваринницької продукції про нові ветеринарні препарати, їхні властивості, механізми дії, умови безпечного використання; підвищення ветеринарної грамотності фермерів і дрібних власників тварин; поширення інформації про ветеринарно-санітарні вимоги, протиепізоотичні заходи, державні програми підтримки; організацію семінарів, вебінарів, тренінгів з актуальних питань лікування, профілактики, біозахисту і менеджменту тваринництва. Завдяки цьому формується освічений споживач, здатний приймати обґрунтовані рішення щодо використання ветеринарних препаратів.

2. Консультаційний супровід застосування ветеринарних препаратів. Ключовою функцією підсистеми є надання консультацій фахівцями щодо: вибору оптимального препарату для конкретного виду тварин; визначення дозувань і схем введення; комбінування препаратів, уникнення несумісності й побічних ефектів; оцінки ефективності лікування та профілактики; запобігання резистентності до антибіотиків та антипаразитарних засобів; ведення записів і дотримання правил обігу лікарських засобів. Ця функція критично важлива, оскільки неправильне застосування препаратів призводить до втрати їх ефективності, збитків і ризиків для епізоотичної безпеки.

3. Сервісне обслуговування ветеринарних препаратів і технологій. До функціонального навантаження входить: налаштування, калібрування та технічна підтримка обладнання, що використовується у ветеринарній практиці (дозатори, ін'єктори, апарати для вакцинації, діагностичні прилади); післяпродажне обслуговування ветеринарних технологій та засобів; забезпечення гарантійного й постгарантійного сервісу; підтримка користувачів при впровадженні нових схем профілактики, систем біозахисту та менеджменту здоров'я тварин. Таким чином, сервісна складова мінімізує простоту, підвищує якість лікувальних і профілактичних процедур та забезпечує безпеку застосування ветеринарних засобів.

4. Діагностично-аналітична підтримка. Сервісно-консультаційна підсистема забезпечує: інтерпретацію лабораторних досліджень, отриманих із ветеринарних лабораторій; оцінку епізоотичної ситуації на фермі чи в регіоні; формування рекомендацій щодо менеджменту здоров'я тварин на основі аналізу патологій, умов утримання, годівлі та мікроклімату; пропозиції щодо систем оздоровлення стада, вакцинації, дегельмінтизації, протимікробної політики; аналіз ефективності застосованих заходів та корекцію планів лікування / профілактики. Таким чином, система забезпечує клінічну підтримку, підвищуючи результативність ветеринарних інтервенцій.

5. Комплексний супровід ветеринарних програм на підприємствах. Сучасний ринок потребує не лише продажу препаратів, а й інтегрованих

сервісів, що забезпечують супровід: програм вакцинації; заходів з біобезпеки; схем лікування та профілактики; програм моніторингу хвороб; протокольних процедур контролю антибіотиків; індивідуальних планів роботи з господарствами. Компанії-постачальники та ветеринарні служби виконують роль партнерів у підвищенні продуктивності й зниженні ризиків.

6. Економічно-аналітична підтримка виробників. Сервісно-консультаційна підсистема включає функції: економічного аналізу рентабельності використання препаратів; розрахунку економічної ефективності лікувальних та профілактичних програм; формування рекомендацій щодо оптимізації витрат; оцінки впливу систем менеджменту здоров'я тварин на продуктивність і прибуток. Це особливо важливо для великих агропідприємств, що планують бюджети ветеринарних заходів.

7. Цифрово-аналітична та ІТ-підтримка (digital-service). Сучасний ринок ветеринарних препаратів активно цифровізується. До функцій підсистеми належать: впровадження мобільних додатків для управління лікувальними програмами; використання CRM-систем для роботи з клієнтами; застосування платформ віддалених консультацій (tele-vet); електронні журнали обліку ветеринарних процедур; аналітичні системи для управління здоров'ям стада (smart-farming); штучний інтелект для вибору препаратів та прогнозування ризиків. Цифровізація робить сервісну підтримку більш доступною, швидкою та персоналізованою.

8. Комунікація та взаємодія зі стейкхолдерами. Сервісно-консультаційна підсистема забезпечує: соціальні та професійні комунікації між виробниками, ветеринарними лікарями, науковцями та держорганами; участь у виставках, галузевих подіях, круглих столах; створення спільнот виробників та ветеринарів; просування стандартів належної практики (GVP, GMP, HACCP, BIOSECURITY). Це сприяє формуванню професійного середовища та підвищує якість ринку. Сервісно-консультаційна підсистема виконує функції, що забезпечують: поширення ветеринарних знань і технологій; раціональне застосування препаратів і мінімізацію ризиків; підвищення продуктивності

тваринництва й ветеринарного благополуччя; розвиток професійного середовища та підвищення культури використання ветеринарних засобів; цифровізацію та вдосконалення комунікацій між учасниками ринку.

Маркетингово-комунікаційна підсистема ринку ветеринарних препаратів та послуг виконує стратегічну роль у формуванні попиту, просуванні інноваційних ветеринарних продуктів, підвищенні рівня обізнаності споживачів і налагодженні ефективної взаємодії між усіма учасниками ринку. Вона забезпечує трансляцію маркетингових повідомлень, розвиток професійних комунікацій, управління брендами, організацію зворотного зв'язку та формування довгострокових партнерських відносин зі споживачами ветеринарних засобів і послуг. Структурно вона поєднує інформаційні, рекламні, PR, цифрові та освітні інструменти, що забезпечують ефективне функціонування ринку та підвищення його конкурентоспроможності.

1. Інформаційно-комунікаційна функція. Маркетингово-комунікаційна підсистема виконує ключову роль у передачі достовірної та актуальної інформації про: нові ветеринарні препарати, технології та послуги; механізми дії, спектр застосування, ефективність і безпечність препаратів; вимоги ветеринарно-санітарного законодавства, протиепізоотичні заходи, державні програми; сучасні методи менеджменту здоров'я тварин, протоколювання процедур, правила обігу лікарських засобів; зміни ринкової кон'юнктури, тенденції попиту і пропозиції. Ця функція сприяє формуванню прозорого, передбачуваного та інформативного ринкового середовища.

2. Рекламно-промоційна функція. Підсистема забезпечує систему маркетингового просування ветеринарних препаратів, зокрема: рекламні кампанії (цифрові, медійні, друковані); просування у професійних спільнотах, форумах і на презентаційних заходах; участь у міжнародних та національних виставках, ярмарках і конгресах ветеринарної медицини; проведення демонстраційних програм у тваринницьких господарствах; формування маркетингових матеріалів: буклетів, каталогів, мультимедійних презентацій.

Реклама створює первинне уявлення про продукти, активізує попит і зміцнює ринкові позиції брендів.

3. PR та формування репутації бренду. Функціональне навантаження PR-компоненти включає: формування довіри до брендів ветеринарних препаратів; управління репутаційними ризиками; підтримку відкритої та прозорої комунікації зі споживачами; організацію заходів із корпоративної соціальної відповідальності (CSR), у т.ч. спрямованих на зниження антибіотикорезистентності, підвищення культури ветеринарного менеджменту; співпрацю з професійними асоціаціями, науковими установами, державними органами. PR-захист бренду та його позитивний імідж збільшують лояльність клієнтів і пришвидшують дифузію інновацій.

4. Освітньо-комунікаційна функція. Освітня складова підсистеми виконує роль формування компетентних споживачів, забезпечуючи: курси підвищення кваліфікації ветеринарних лікарів; онлайн-тренінги і вебінари для фермерів та власників тварин; роз'яснювальні кампанії щодо правильного застосування препаратів, боротьби з хворобами та біозахисту; видання методичних рекомендацій, довідників, інструкцій; провайдинг освітнього контенту у цифрових форматах (відеолекції, подкасти, інтерактивні платформи). Це сприяє підвищенню професійного рівня користувачів і раціоналізації застосування ветеринарних препаратів.

5. Цифрова комунікація та електронний маркетинг. Сучасний розвиток ринку зумовлює розширення digital-комунікацій, що включає: таргетовану рекламу у соціальних мережах та Google Ads; використання чат-ботів у ветеринарних консультаціях і підтримці клієнтів; впровадження CRM-систем для управління взаємовідносинами зі споживачами; створення мобільних додатків з каталогами препаратів, інструкціями, можливістю замовлення; ведення корпоративних сторінок виробників, онлайн-магазинів ветеринарних засобів; цифрову аналітику поведінки споживачів (Big Data, AI-аналітика). Цифровізація дозволяє охопити ширшу аудиторію, підвищує швидкість комунікацій і мінімізує транзакційні витрати на просування.

6. Формування та підтримка зворотного зв'язку. Комунікаційна підсистема забезпечує: збір відгуків від ветеринарів, аграріїв та приватних власників тварин; маркетингові опитування та панельні дослідження; аналіз претензій, побажань і пропозицій споживачів; формування бази даних щодо ефективності препаратів у реальних умовах; адаптацію маркетингових стратегій відповідно до очікувань ринку. Зворотний зв'язок є критичним для підвищення якості препаратів, удосконалення сервісу та управління брендами.

7. Комунікація з професійним середовищем та галузевими інституціями. Функціонал також включає: взаємодію з державною службою ветеринарної медицини; співпрацю з галузевими асоціаціями, дорадчими службами, науковими установами; участь у формуванні стандартів, протоколів лікування та профілактики; підготовку експертних пропозицій щодо регулювання ринку. Це сприяє підвищенню якості регуляторного середовища та професійному розвитку ринку.

8. Стратегічне управління брендами та позиціонування. Одним із ключових завдань підсистеми є: розробка стратегій позиціонування ветеринарних препаратів; формування унікальних ціннісних пропозицій (UVP); брендинг та ребрендинг продуктів і компаній; сегментація ринку та таргетинг споживачів; створення довгострокових брендівих платформ, що підкреслюють безпечність, ефективність та якість продукції; антикризове управління брендом у разі негативних подій. Ефективне позиціонування визначає конкурентну перевагу й рівень довіри до препарату чи сервісу. Система формує комунікаційний та маркетинговий каркас, без якого неможливі ефективне функціонування ринку ветеринарних препаратів та розвиток ветеринарного сервісу в умовах конкуренції, цифрової трансформації та зростання вимог до якості продукції.

Часто співвідношення між державною і приватною сферами ветеринарної медицини формується під впливом соціокультурних чинників та національних традицій. З урахуванням того, що в Україні приватна ветеринарна практика тільки зароджується, більшість фахівців ветеринарної

медицини формувались як працівники державних структур. Приватна практика для них є новою, не апробованою формою, щодо якої існують певні перестороги. З метою виявлення чинників становлення підприємницької діяльності нами здійснено анкетування фахівців ветеринарної медицини. Дослідження проводились у два етапи. З метою вироблення гіпотези пропонувались відкриті запитання. Для перевірки гіпотези, сформованої на основі обробки відкритих відповідей, була розроблена анкета, у якій переважали закриті запитання. На другому етапі анкетування було охоплено 75 осіб.

За результатами анкетування ветеринарних фахівців виявлено, що 61,8% з них, маючи можливість вибору, віддали б перевагу працевлаштуванню у державному підприємстві ветеринарної медицини. При цьому 38,2% респондентів позитивно сприймають ідею приватної ветеринарної практики і прагнуть вести самостійну підприємницьку діяльність у сфері ветеринарного обслуговування або працювати за наймом у підприємстві ветеринарної медицини (рис. 3.3).

Основними стримуючими чинниками розвитку приватної ветеринарної практики фахівці називають недостатність фінансових ресурсів для започаткування власної справи, високий рівень оподаткування, низьку рентабельність цього виду діяльності, а також низьку супутніх економічних та інституційних бар'єрів (рис. 3.4). Серед усіх перешкод найвагомішою виступає нестача фінансових ресурсів, яка істотно обмежує готовність ветеринарних спеціалістів розпочинати власний бізнес. Ця проблема не є унікальною для ветеринарної сфери, а відображає загальноекономічні труднощі розвитку малого підприємництва в Україні. Недостатність стартового капіталу, обмежений доступ до кредитів, висока вартість позичкових ресурсів і жорсткі вимоги банківського сектору формують комплексний бар'єр, який значною мірою стримує підприємницьку ініціативу.

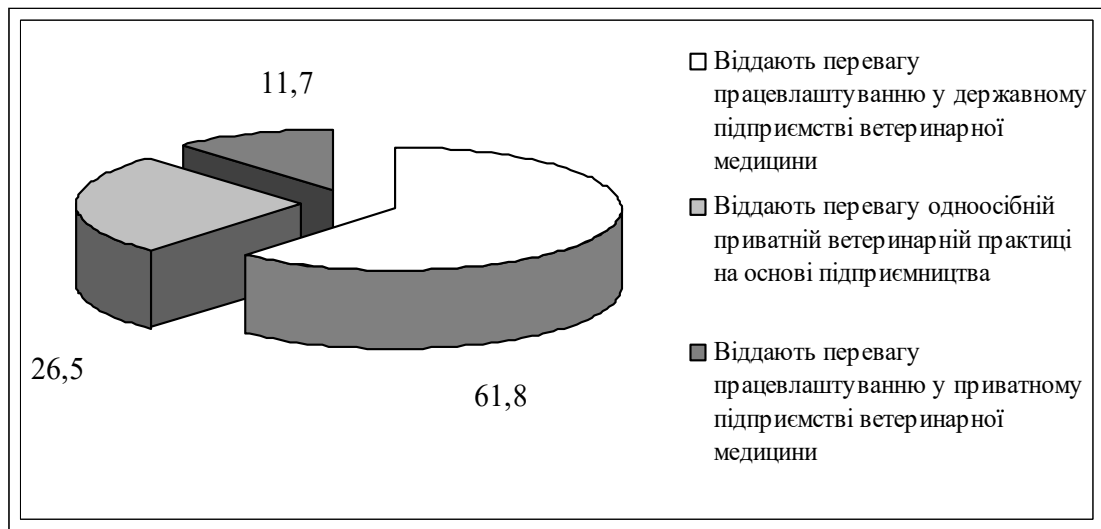


Рисунок 3.5 - Розподіл респондентів за привабливістю для них приватної ветеринарної практики, %

Джерело: сформовано та розраховано автором

У сфері ветеринарного обслуговування ситуація ускладнюється також відсутністю відповідних активів, які можуть слугувати заставою, що робить кредитування малого ветеринарного бізнесу практично недоступним. У більшості випадків банківські установи не виявляють зацікавленості у кредитуванні малого бізнесу, оскільки оцінюють його як високоризиковий. Крім того, процес отримання кредиту супроводжується виконанням значної кількості вимог і процедур, що додатково збільшує витрати часу та фінансові ризики для потенційного підприємця. У результаті будь-які форми фінансової підтримки, які доступні сьогодні особам, що прагнуть започаткувати власну ветеринарну практику, виявляються недостатніми для реального запуску та ефективного функціонування бізнесу.

Для активізації розвитку приватної лікарської практики виникає потреба у формуванні дієвого механізму державних гарантій, який би забезпечував розподіл ризиків між державою, кредитними установами та суб'єктами малого підприємництва.

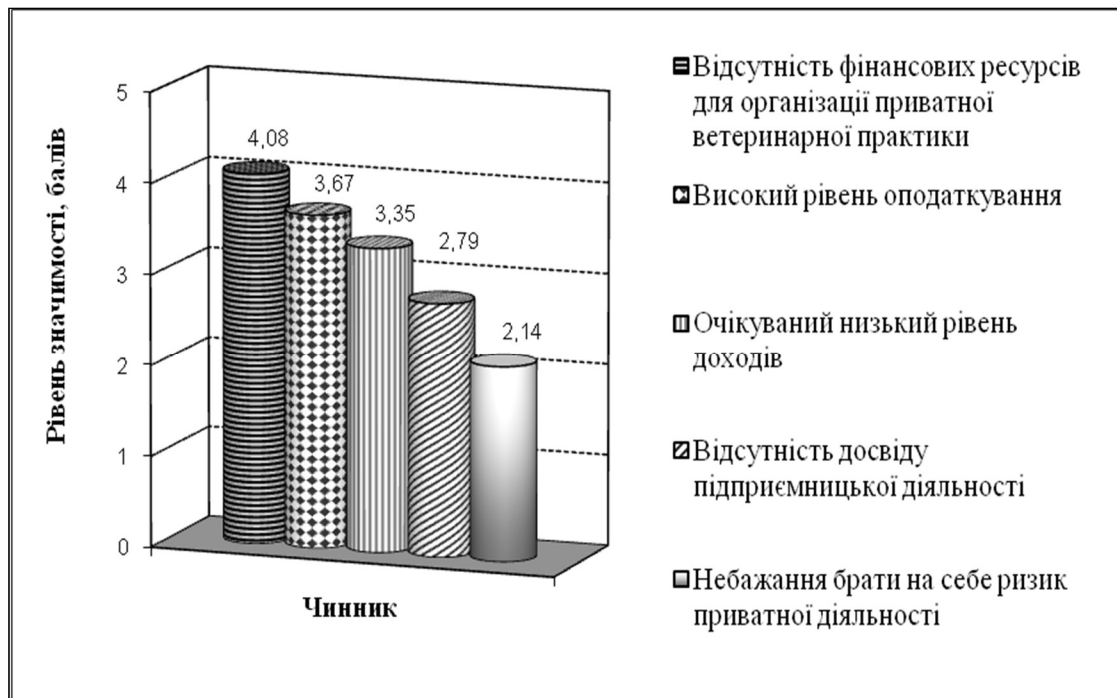


Рисунок 3.6 - Вагомість впливу основних чинників-інгібіторів розвитку підприємницької діяльності у сфері ветеринарного обслуговування (за 5-бальною шкалою)

Джерело: сформовано та розраховано автором

З боку держави доцільно посилити стимулювання банків у наданні кредитів малим підприємствам шляхом: створення спеціальних програм субсидіювання відсоткових ставок; часткової компенсації витрат на кредитне обслуговування; запровадження інструментів гарантування кредитів для початківців у ветеринарній сфері; розширення діяльності державних та регіональних фондів підтримки малого підприємництва, які могли б надавати пільгові кредити, гарантії або мікрофінансування.

Реалізація таких механізмів сприятиме зменшенню фінансових ризиків для підприємців, підвищенню доступності кредитних ресурсів та формуванню сприятливішого середовища для розвитку приватної ветеринарної практики, що є важливим елементом підвищення якості та конкурентоспроможності ветеринарного обслуговування в регіоні.

Необхідною умовою розвитку приватної ветеринарної практики та активізації підприємницької діяльності у сфері надання ветеринарних послуг

є формування ефективних механізмів державної підтримки, спрямованих передусім на забезпечення фінансової доступності кредитних ресурсів. Особливу увагу доцільно приділити створенню системи державних гарантій за кредитами та субсидіюванню частини відсоткової ставки для суб'єктів малого підприємства. Такі заходи здатні компенсувати високу вартість кредитних ресурсів та підвищити зацікавленість банківських установ у кредитуванні малого бізнесу в галузі ветеринарії.

Додатковим каналом залучення фінансових ресурсів до сфери ветеринарних послуг є кредитування через небанківські інститути, зокрема кредитні спілки та інші кооперативні форми. Розроблення спеціальних економіко-правових режимів функціонування кредитної кооперації може суттєво активізувати цей напрям. Важливо забезпечити поширення на кредитні кооперативи тих самих заходів підтримки, які застосовуються до банківських інституцій, передусім – механізмів субсидіювання та оптимізації відсоткових ставок. Формування багаторівневої системи небанківських установ підвищить конкуренцію на ринку фінансових послуг. З одного боку, це створить додаткові можливості для отримання кредитів суб'єктами малого бізнесу, а з іншого – сприятиме зниженню відсоткових ставок через тиск ринкової конкуренції.

У перспективі надання більш складних за технічністю ветеринарних послуг потребуватиме від приватних суб'єктів розширення матеріально-технічної бази та придбання додаткових приміщень. Водночас саме забезпеченість основними фондами є одним із найбільш проблемних аспектів для потенційних підприємців. Найсуттєвіші бар'єри у цій сфері пов'язані з ускладненим доступом до інформації про державне майно, що здається в оренду або підлягає приватизації, тривалістю бюрократичних процедур погодження та реєстрації прав користування приміщеннями, надмірно високою вартістю оренди та нестабільністю умов орендних угод.

Для усунення таких бар'єрів необхідно законодавчо закріпити спеціальний порядок передачі в довгострокову оренду з правом подальшого

викупу виробничих площ державної або комунальної власності суб'єктам малого ветеринарного підприємництва, що спеціалізуються виключно на лікувальній діяльності.

Другим потужним стримуючим чинником розвитку приватної практики залишається сприйняття ветеринарних фахівців щодо високого рівня оподаткування. Водночас результати опитування свідчать, що така думка часто ґрунтується на інформаційних стереотипах, поширених у засобах масової інформації, а не на реальних розрахунках. Близько 90% респондентів не змогли точно назвати перелік та величину податків, які необхідно сплачувати у разі здійснення підприємницької діяльності. Це свідчить про низький рівень обізнаності у податкових питаннях, що посилює необґрунтовані страхи та знижує мотивацію до відкриття власної справи.

Додатково значна частина ветеринарних послуг (близько 76%) надається у неформальному секторі – для родичів, сусідів чи знайомих, без укладання договорів та фіксації обсягів робіт. Такі послуги не оподатковуються і не можуть забезпечити значні доходи або стати підґрунтям для сталого бізнесу, що й формує у фахівців уявлення про низьку прибутковість приватної практики.

Результати опитування свідчать, що серед чинників, які впливають на вибір ветеринарної послуги споживачами, вартість послуги займає лише шосте місце за значимістю. Це підтверджує, що уявлення ветеринарних фахівців щодо низької платоспроможності сільського населення є перебільшеними. Територіальна наближеність практики до клієнтів значно підвищує імовірність замовлень, а добре сформований імідж лікаря – важливий чинник довіри та повторного звернення.

Поширеність неформальної практики, випадковість надання послуг і слабо розвинена система маркетингових комунікацій не дають можливості забезпечити стабільний дохід та сформувати позитивну репутацію. Саме тому приватна ветеринарна практика потребує часу для завоювання клієнтської бази та реалізації повної місткості ринку.

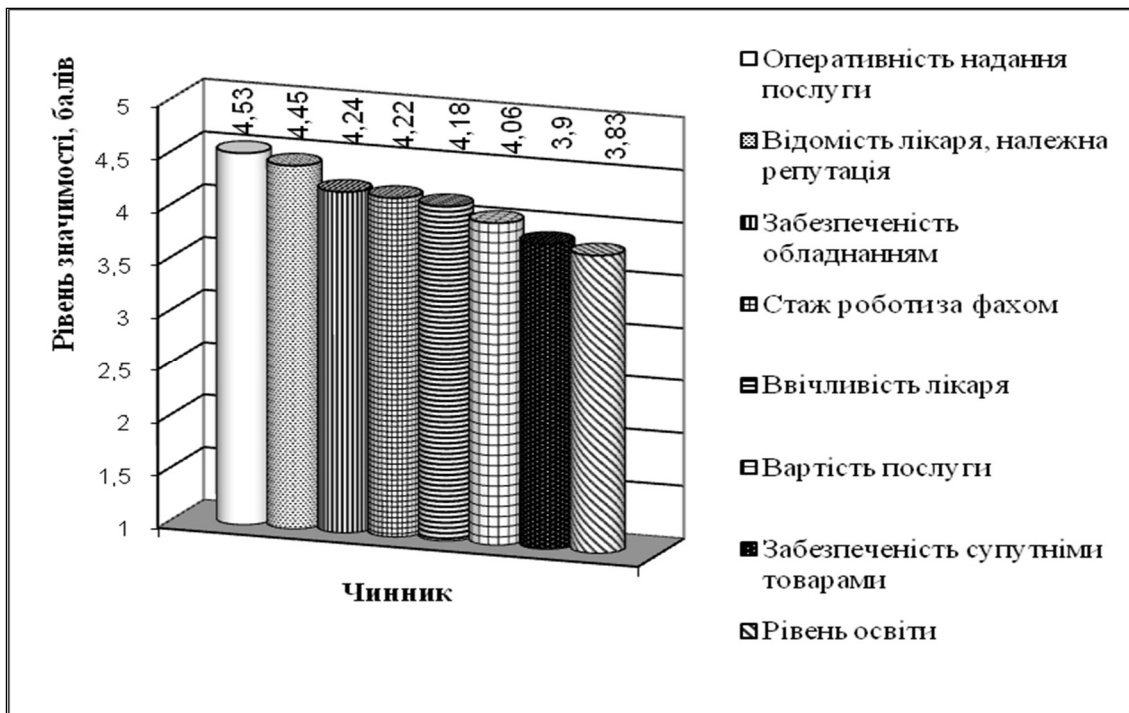


Рисунок 3.7 - Чинники вибору постачальника ветеринарної послуги (за 5-бальною шкалою)

Джерело: сформовано та розраховано автором

Суттєвим чинником вибору надавача ветеринарних послуг є рівень забезпеченості сучасним обладнанням. Ветеринарні спеціалісти, які працювали у колишніх колективних і державних сільськогосподарських підприємствах, у переважній більшості не володіють власною матеріально-технічною базою. Це значно обмежувало масштаби їхньої неформальної практики й стримувало можливості надання якісних послуг. Результати соціологічного опитування власників тварин підтверджують цей висновок: 45% респондентів зазначили, що низька якість отриманої послуги була зумовлена саме відсутністю у лікаря необхідного обладнання. Ще 31% вважають причиною низьку оперативність реагування на звернення.

У цьому контексті актуальним є поєднання приватної одноосібної лікарської практики з діяльністю приватних ветеринарних служб. Наявність фахівців, які працюють за ліцензією у кожному населеному пункті, сприятиме оперативному обслуговуванню тварин за типовими потребами, тоді як спеціалізовані ветеринарні підприємства з повноцінною матеріально-

технічною базою можуть виконувати більш складні та технологічно вимогливі роботи.

Однією з перспективних організаційних форм у сфері ветеринарного обслуговування є обслуговуючі кооперативи, особливо у сільській місцевості. Їх переваги полягають у такому:

1. Організація діяльності засновниками. Кооператив створюється групою власників тварин, які й забезпечують його функціонування. Ветеринарний лікар залишається найманим працівником, зосередженим переважно на професійних функціях, а не на організаційно-підприємницькій діяльності. Для нього зменшується потреба у глибоких знаннях з підприємництва.

2. Формування матеріальних ресурсів за рахунок пайових внесків. Це дає можливість акумулювати значні децентралізовані кошти для придбання необхідного обладнання, транспорту та інструментів.

3. Гарантованість доходів ветеринарного фахівця. Робота у кооперативі забезпечує стабільність і прогнозованість доходів, зменшуючи невизначеність та ризики, що супроводжують приватну практику.

4. Неприбутковий характер діяльності. Основною метою кооперативу є не отримання прибутку, а задоволення потреб засновників. Це дає змогу встановлювати нижчі тарифи на ветеринарні послуги, забезпечувати систематичність їх надання та стабільність обсягів робіт.

5. Гнучкість у кадровому забезпеченні. Залежно від кількості тварин членів кооперативу, може залучатися оптимальна кількість лікарів, забезпечуючи належне навантаження та якість послуг.

Попри очевидні переваги, у більшості регіонів України процеси створення таких кооперативів відбуваються повільно й часто мають спотворений характер. Основною перепорою є недовіра сільських жителів, яка зумовлена історичним досвідом діяльності міжгосподарських організацій радянського періоду. Тоді майно таких структур формувалося за рахунок пайових внесків підприємств, але згодом ці організації втрачали зв'язок із

засновниками та фактично комерціалізувалися. Існує ризик повторення таких негативних сценаріїв, якщо сучасні кооперативи будуть створюватися директивними методами «згори». У Західній Україні частина кооперативів функціонує як прибуткові структури, що також спотворює саму кооперативну ідею.

З огляду на повільний розвиток кооперативного сектору, важливо стимулювати створення підприємницьких ветеринарних структур, орієнтованих на ринкову модель управління. Найбільш прийнятною формою у таких умовах є товариства з обмеженою відповідальністю. Переваги цієї організаційної форми для ветеринарних фахівців такі:

- зниження рівня ризику, оскільки учасники несуть відповідальність лише в межах своїх внесків;
- можливість об'єднання пайових внесків кількох осіб та придбання необхідного обладнання;
- підвищення довіри з боку клієнтів, особливо тих, хто утримує невелику кількість тварин, оскільки можливі збитки через неналежну послугу можуть бути компенсовані за рахунок майна товариства.

Усі описані організаційні форми відіграють важливу роль у розвитку ринку ветеринарних послуг, оскільки сприяють підвищенню рівня професійності, доступності та матеріально-технічного забезпечення.

3.3. Маркетингово -збутові стратегії суб'єктів ринку ветеринарних препаратів та послуг в умовах діджиталізації

Сучасний ринок ветеринарних препаратів і послуг перебуває у стані глибоких трансформацій під впливом процесів діджиталізації, підвищення інформаційної відкритості, зміни поведінкових моделей споживачів, структурних змін у системі ветеринарного обслуговування та інтеграції цифрових технологій у всі етапи життєвого циклу ветеринарної продукції й сервісів. В умовах активного переходу аграрного сектору до цифрових

моделей управління суб'єкти ринку ветеринарних препаратів і послуг змушені переосмислювати традиційні підходи до маркетингової діяльності, збуту, логістики, комунікацій та побудови довгострокових взаємовідносин зі споживачами. Це обумовлює необхідність формування нових маркетингово-збутових стратегій, орієнтованих на цифрове середовище, підвищення ефективності комунікаційних процесів, оперативності сервісного обслуговування та створення ціннісних пропозицій, які відповідають потребам цифровізованого ринку.

Діджиталізація у сучасних умовах виступає не лише як сукупність технологічних інструментів, а як стратегічна парадигма розвитку галузі, що визначає механізми формування конкурентних переваг. Вона сприяє появі нових форм просування продукції, розвитку електронного збуту та сервісного супроводу, усуненню територіальних бар'єрів та встановленню прямої комунікації між виробниками ветеринарних препаратів, ветеринарними фахівцями та кінцевими споживачами. Водночас цифрова трансформація посилює рівень конкуренції, підвищує вимоги до якості продукції та прозорості її походження, а також формує нові критерії довіри до брендів, серед яких особливого значення набувають інформаційна відкритість, професійна репутація та експертний статус виробника чи постачальника послуг.

Ринок ветеринарних препаратів характеризується високою динамічністю, значною часткою імпортової продукції, залежністю від технологічних стандартів та суттєвим регуляторним впливом держави. У сфері ветеринарних послуг домінують приватні практики, невеликі клініки, державні установи та спеціалізовані сервісні компанії. Діджиталізація впливає практично на всі сегменти ринку, трансформуючи структуру попиту, канали комунікації, механізми прийняття рішень, географію збуту та моделі формування споживчої довіри..

Особливої актуальності цифрова трансформація набуває у зв'язку з розвитком телемедицини, впровадженням IoT-рішень у аграрному

виробництві, автоматизованих систем контролю стану здоров'я тварин, цифрових паспортів та електронних ветеринарних документів. У цих умовах маркетингово-збутові стратегії перетворюються на один із ключових драйверів розвитку ринку та інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств ветеринарної сфери.

Ключовими стратегічними напрямками маркетингово-збутової діяльності в умовах цифровізації виступають електронна комерція, стратегія цифрової присутності та видимості бренду, омніканальний збут, персоналізований маркетинг, цифрова сервісність і телемедицина, а також формування цифрових професійних спільнот та експертного лідерства. Стратегія цифрової присутності передбачає створення офіційних вебресурсів, SEO-оптимізацію контенту, інтеграцію у маркетплейси, використання мобільних застосунків, професійних акаунтів у соціальних мережах, блогів, подкастів, відеооглядів та вебінарів. За результатами досліджень, понад 70 % власників тварин і аграрних товаровиробників приймають рішення після ознайомлення з інформацією в онлайн-середовищі, що висуває високі вимоги до структурованості, достовірності та наукової обґрунтованості цифрового контенту.

Електронна комерція (*e-commerce*) ідентифікується як один із найбільш високодинамічних секторів сучасної архітектури світогосподарського устрою, що радикально деформував традиційні парадигми ведення бізнесу, ринкового обміну та формування споживчих патернів. Інтенсивна дифузія цифрових інновацій, насамперед глобальних мережових комунікацій, мобільних екосистем та хмарних обчислювальних технологій, інтегрувала онлайн-торгівлю у фундаментальну структуру глобального ринку. Безпрецедентне прискорення цих процесів зафіксовано у посткризовий період після 2020 року, коли екзогенні шоки, зокрема пандемія COVID-19, виступили потужним каталізатором тотальної діджиталізації ринкового простору та детермінували необхідність експрес-адаптації суб'єктів господарювання до нових операційних реалій. [37].

У системі сучасних маркетингових комунікацій контент-стратегія розглядається як інструмент стратегічного планування, що регламентує механізми створення, поширення та адміністрування медійного продукту задля досягнення синергетичного ефекту у площині бізнес-цілей. Концептуальна матриця стратегії охоплює такі системні компоненти, як профілювання цільової аудиторії, типологізація контенту, логістика його розподілу та критерії моніторингу ефективності.

Вектор розробки контент-стратегії традиційно бере початок від цілепокладання — від максимізації фінансових показників і стимулювання попиту до підвищення ринкової впізнаваності торгової марки та лояльності споживачів. Забезпечення високої релевантності генерованого контенту очікуванням цільових груп визначає варіативність архітектури пропозиції (тексти, відеоконтент, візуальні дайджести) та вибір пріоритетних каналів комунікаційного впливу (соціальні мережі, блогосфера, директ-маркетинг).[67, 104].

У системі діджитал-маркетингу архітектура контент-стратегії розглядається як інструмент операційного управління та капіталізації бренду через електронні канали дистрибуції. Завдяки чіткому цілепокладанню досягається оптимізація маркетингових зусиль, спрямованих на реконфігурацію корпоративного іміджу та залучення нових ринкових контрагентів.

Маркетинговий аналіз споживчих аудиторій дозволяє мінімізувати інформаційну асиметрію щодо запитів і преференцій клієнтів, створюючи умови для виробництва високоспецифічного та ціннісно-орієнтованого контенту. Тактичне планування (контент-планування) забезпечує чітку хронологічну та тематичну структуру інформаційних потоків, що підтримує стабільність комунікативного зв'язку з ринком. Особливе місце посідає аналітичний аудит: використання метрик КРІ дозволяє верифікувати ступінь впливу контент-маркетингу на рівень залученості клієнтів та

фінансово-економічні показники підприємства, забезпечуючи гнучкість і адаптивність стратегічного управління у реальному часі [114, 142].

Елементи контент-стратегії зображені на рисунку 3.8.

Цілі та завдання	Аналіз аудиторії	Контент-план	Вимірювання ефективності
<ul style="list-style-type: none"> • Покращення іміджу • Залучення нових клієнтів • Збільшення продажів • Підвищення лояльності 	<ul style="list-style-type: none"> • Дослідження поведінки в мережі • Інтереси та потреби • Аналіз платформ • Демографічні дані 	<ul style="list-style-type: none"> • Теми та формати контенту • Частота публікацій • Канали розповсюдження • Календар публікацій 	<ul style="list-style-type: none"> • Ключові показники ефективності (КПІ) • Залучення (лайки, коментарі, репости) • Охоплення • Трафік на сайт • Конверсії

Рисунок 3.8 - Елементи контент-стратегії

Джерело: систематизовано автором

У цифровому середовищі контент виступає базовим драйвером лідогенерації та клієнтського сервісу, що реалізується через механізми персоналізації, інтерактивності та таргетованого інформування. Створення адаптивного контенту спирається на використання індивідуальних споживчих уподобань, вилучених із цифрових баз даних або визначених через моніторинг дій користувачів. Інтерактивні елементи (тести, опитування, чат-комунікація) орієнтовані на максимізацію залученості, що оптимізує комунікаційну дистанцію між брендом та клієнтом [26, С. 23].

Водночас ефективна контент-стратегія має базуватися на нормативному комплаєнсі у відповідності до Закону України „Про електронну комерцію“ та іншими правовими актами. До контенту висуваються вимоги щодо повної прозорості комерційної інформації: специфікації ветеринарних препаратів, тарифних планів, логістичних схем, умов повернення та ідентифікаційних даних виробника ветеринарних препаратів. Стратегія повинна передбачати висвітлення прав споживачів на обмін та повернення продукції відповідно до

закону. Важливими компонентами є наявність політики конфіденційності в частині оперування персональними даними, а також правова відповідність контенту критеріям електронного договірної права та онлайн-маркетингу. Синтез цих правових інструментів у контент-стратегії мінімізує юридичні загрози та забезпечує захист прав споживачів [5].

Ось кілька варіантів наукового та академічного перефразування вашого тексту. Вони сформульовані із застосуванням термінологічного апарату діджитал-маркетингу, теорії поведінки споживачів та галузевої VetTech-специфіки, що оптимально підійде для розділів монографії чи дисертаційного дослідження.

Імперативним складником проектування медіаактивів в індустрії електронної комерції виступає пошукова оптимізація (SEO). Задля забезпечення високої релевантності та видимості вебресурсу в алгоритмах пошукових систем, інформаційний контент має не лише володіти високими комунікативними властивостями, а й чітко корелювати із запитом цільових користувачів. Зазначене передбачає інтеграцію валідних ключових маркерів та генерацію експертних лонгридів, що мінімізують інформаційну асиметрію, а також оптимізацію метаданих мультимедійних зображень та відео. Важливе значення має утилітарна корисність контенту, яка виступає базисом для раціоналізації вибору споживачів та стимулює їх приймати рішення про трансакцію [112, С. 201].

Контент-маркетинг ідентифікується як високоефективний інструмент детермінації та капіталізації клієнтської довіри до бренду, що реалізується через транспарентність та аксіологічну цінність трансльованої інформації. Публікація верифікованих, автентичних та практично орієнтованих відомостей дозволяє сформувати імідж надійного ринкового партнера, орієнтованого на клієнтоцентричність. Особливе місце в архітектурі довіри посідає соціальний бренд, репрезентований відгуками реальних контрагентів. У межах ветеринарного бізнесу відеоверифікація, кейс-стаді (історії успішного досвіду) та експертні висновки лідерів думок у сфері ветеринарної

медицини нівелюють когнітивний дисонанс потенційних клієнтів і суттєво максимізують рівень лояльності до екосистеми бренду [122].

Механізм конверсії споживчої довіри також активізується через контент, спрямований на вирішення специфічних прикладних завдань замовника. Розміщення профільних науково-популярних публікацій щодо біобезпеки, превентивного догляду за тваринами, алгоритмів збереження здоров'я поголів'я чи експлікація результатів новітніх клінічних досліджень у галузі ветеринарії дозволяє завоювати авторитет серед цільових аудиторій. Споживачі усвідомлюють, що в межах ринкового обміну вони отримують не просто матеріальний продукт чи ліцензію, а кумулятивний пакет інтелектуального капіталу [158].

Ціннісно-орієнтовані контент-стратегії методологічно базуються на класичних концепціях класичного маркетингу (Inbound Marketing) та лінійної структуризації споживчого досвіду (Content Marketing Funnel). У межах парадигми Inbound Marketing інформаційний потік використовується для залучення клієнтів шляхом трансляції корисного та цікавого релевантного контенту. Це дозволяє підприємствам сфери ветеринарного бізнесу не лише генерувати первинний трафік, а й пролонгувати життєвий цикл взаємодії з клієнтом (LTV) завдяки безперервному ретрансляванню споживчої цінності, що оптимізує емоційне сприйняття бренду та активізує довіру [159, 174].

Своєю чергою, концепція Content Marketing Funnel формалізує еволюційний процес взаємодії з користувачами на різних етапах їхнього купівельного маршруту - від фази первинної ідентифікації торгової марки до фінального акту трансакції. Кожна страта цієї моделі вимагає диференційованого підходу до генерації специфічних інформаційних форматів, конгруентних актуальним потребам споживача на конкретному рівні залученості [20, ст. 1-17].

Архітектоніка воронки контент-маркетингу традиційно декомпонується на три базові рівні. На етапі верхньої воронки (TOFU) потенційні резиденти ринку перебувають у стані первинного усвідомлення проблеми, що потребує

вирішення, проте володіють мінімальним рівнем поінформованості про ринкові пропозиції компанії. Стратегічною метою контенту на цьому рівні є привернення уваги та масштабування медійної впізнаваності бренду. Один із етапів (MOFU) характеризується тим, що споживачі вже ідентифікували бренд і здійснюють активний компаративний аналіз доступних альтернатив. Тут пріоритетом є інтенсифікація комунікації та верифікація власних професійних компетенцій через поглиблені аналітичні та експертні матеріали. На нижньому рівні (BOFU) контрагенти максимально наближені до прийняття фінального рішення про покупку чи оформлення підписки, відтак контент має містити безальтернативні тригери переконання, що підтверджують ексклюзивність та максимальну економічну доцільність вибору саме цього продукту. Поетапна структура та функціональні дескриптори воронки контент-маркетингу (Content Marketing Funnel) деталізовані на рисунку 3.9.

Важливим вектором оптимізації цифрового контенту в системі e-commerce є його SEO-адаптація. Створення видимості вебресурсів у глобальних пошукових системах вимагає від контенту поєднання високої інформативності із завданнями семантичного та релевантного кодування під запити користувачів. Реалізація цього завдання охоплює кластеризацію ключових слів, публікацію корисних експертних матеріалів та технічну оптимізацію візуальних і медійних даних. Одночасно акцентується увага на інформаційній цінності медіапродукту як чинника, що знижує ступінь невизначеності споживача під час прийняття рішень [112, С. 201].

Контент розглядається як ключовий детермінант формування та трансляції брендової довіри. Цей процес опосередковується через параметри прозорості та корисності інформації. Публікація достовірного та валідного контенту дозволяє верифікувати статус підприємства як надійного ринкового агента. Вагомим елементом системи соціального доказу виступають верифіковані відгуки користувачів. Застосування відеооглядів, описів практичних кейсів та експертних оцінок фахівців ветеринарного профілю мінімізує споживчі ризики та зміцнює репутаційний капітал компанії [122].

Формування довіри стимулюється також за допомогою контенту, орієнтованого на вирішення точкових проблем споживача. Розміщення спеціалізованих матеріалів про догляд за тваринами, ветеринарні рекомендації чи результати академічних досліджень дозволяє підвищити рівень клієнтської прихильності, оскільки споживачі отримують додаткову цінність у вигляді корисного знання [158].

Проектування орієнтованих на довіру контент-стратегій спирається на теоретичні положення концепцій Inbound Marketing та Content Marketing Funnel. У першому випадку контент виступає засобом залучення та утримання споживачів через генерацію безперервного потоку релевантної інформації, що позитивно впливає на лояльність клієнтів [174, 159].

Концепція Content Marketing Funnel описує траєкторію споживчого досвіду на різних фазах процесу закупівлі — від первинного знайомства до завершення трансакції, де кожен рівень передбачає створення таргетованого інформаційного продукту [20, ст. 1-17].

Суб'єкти інституціонального ринку (ветеринарні клініки та центри) формують стійкий попит на групи препаратів, зокрема ветеринарні імунобіологічні та хіміко-фармацевтичні препарати, високотехнологічне медичне обладнання та профільні витратні матеріали. Відтак, для обох цільових сегментів (B2B та B2C) критично значущим реквізитом виступає безперешкодний доступ до верифікованої, високоякісної продукції та вичерпної інформаційної експлікації щодо кожної товарної позиції, включаючи реєстраційні посвідчення, ліцензії та інструменти соціального доказу (social proof).

Категорія довіри ідентифікується як стрижневий детермінант у структурі купівельних намірів на ринку електронної ветеринарної комерції. Внаслідок неможливості візуального та тактильного аутентифікаційного аналізу товару в момент замовлення, роздрібні споживачі спираються на онлайн-рейтинги, експертні оцінки лідерів думок та декларовані гарантії якості.



Рисунок 3.9 - Етапи воронки контент-маркетингу

Джерело: систематизовано автором

У сегменті ветеринарних клінік архітектура довіри додатково інкорпорує параметри логістичної надійності постачальника, його здатність забезпечувати безперебійні оптові партії та повну відповідність продукції міжнародним стандартам безпеки (GMP).

У цифровому комерційному просторі формування довіри опосередковується через інтеграцію користувацького контенту (*UGC*), фахових рекомендацій та політики реверсивної логістики (обміну та повернення). Вагомим інтенсифікатором конверсії виступає наявність оперативних каналів клієнтської підтримки (мультимедійних чатів або гарячих ліній), які мінімізують інформаційну асиметрію на етапі вибору.

Отже, диверсифікація контент-форматів виступає ключовим драйвером забезпечення прозорості операційного середовища e-commerce. Прозорість оператора ринку додатково верифікується через відкритість умов кастомізації, обробки, таргет-доставки замовлень та регламенту реклаमाцій. Генерація фахового контенту дозволяє підприємству капіталізувати свій експертний статус. Публікація прикладних кейсів, поглиблених продуктових аудитів та ветеринарних порад свідчить про домінування клієнтоорієнтованого підходу, орієнтованого на благополуччя пацієнтів, а не суто на максимізацію комерційного прибутку. Професійні огляди та рекомендації експертів цементують імідж надійного та відповідального партнера, оскільки значна частина аудиторії розглядає ветеринарні онлайн-платформи як джерело легітимного знання. Аналіз релевантних контент-стратегій успішних операторів ветеринарного ринку систематизовано та наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Контент-стратегії ветеринарних онлайн-магазинів

Магазин	Типи контенту	Роль контенту для довіри	Типи експертного контенту	Платформи для поширення контенту	Відгуки клієнтів
Chewy (США)	Відео-огляди, відгуки, статті	Формує довіру через відгуки і корисні статті	Ветеринарні поради, огляди продуктів	Сайт, соціальні мережі	Активно використовується, можливість залишати відгуки
Pets at Home (Велика Британія)	Статті, відгуки, відео	Зміцнює довіру через експертні статті та відеоогляди	Поради фахівців, огляди ветеринарних товарів	Сайт, YouTube, соціальні мережі	Залишення відгуків на товарах, можливість задавати питання
Zooplus (Німеччина)	Відео-огляди, поради ветеринарів	Залучає через рекомендації ветеринарів	Відео з рекомендаціями ветеринарів	Сайт, YouTube, Facebook	Відгуки про продукти і послуги на сайті
Wanimo (Франція)	Відгуки, статті, відеоогляди	Підвищує довіру через прозорість відгуків та відеооглядів	Експертні статті про здоров'я тварин	Сайт, YouTube	Відгуки на продукти, можливість обміну досвідом

ZooPlus (Польща)	Поради експертів, відео-огляди	Посилює довіру через чіткі поради та інструкції	Поради по догляду, експертні статті	Сайт, соціальні мережі	Відгуки клієнтів на продукти і поради від експертів
Vet-preparaty (Україна)	Поради ветеринарів, відгуки, відеоогляди	Зміцнює довіру завдяки професійним порадом і відгукам	Поради фахівців, огляди ветеринарних препаратів	Сайт, Facebook, Instagram	Відгуки клієнтів на товари, коментарі на статті
Pethouse (Україна)	Поради ветеринарів, статті, відео-огляди	Формує довіру через інструкції та фахові рекомендації	Експертні відео та статті, поради по догляду	Сайт, YouTube, Facebook, Instagram	Підтримка відгуків, можливість оцінки продуктів

Джерело: систематизовано автором на основі [26, 28; 34; 37]

Кожен з розглянутих магазинів використовує унікальний набір інструментів для досягнення цієї мети. Chewy робить акцент на відеооглядах та відгуках, Pets at Home - на експертних статтях та відео, Zooplus - на рекомендаціях ветеринарів, Wanimo - на прозорості відгуків, ZooPlus - на чітких порадах, VetPlanet та Pethouse - на професійних порадах та інструкціях, а E-zoo - на рекомендаціях та оглядах товарів.

Однак, всі ці стратегії об'єднує кілька ключових факторів успіху:

- **Експертність:** Залучення фахівців для створення контенту підвищує його цінність та авторитетність в очах клієнтів.
- **Різноманітність:** Використання різних форматів контенту (статті, відео, інфографіка тощо) дозволяє охопити ширшу аудиторію та зробити інформацію більш цікавою та доступною.
- **Персоналізація:** Адаптація контенту до потреб та інтересів цільової аудиторії сприяє встановленню контакту з клієнтами та підвищенню їх лояльності.
- **Прозорість:** Публікація відгуків клієнтів, навіть негативних, демонструє відкритість та чесність магазину, що сприяє зміцненню довіри.

- **Активність:** Регулярне оновлення контенту та взаємодія з аудиторією в соціальних мережах підтримують інтерес клієнтів та сприяють формуванню спільноти навколо бренду.

Успішна контент-стратегія для ветеринарного онлайн-магазину - це поєднання експертності, різноманітності, персоналізації, прозорості та активності. Лише за умови дотримання цих принципів можна створити контент, який буде не тільки інформативним та цікавим, але й сприятиме формуванню довіри клієнтів та успіху бізнесу.

У системі цифрового ветеринарного бізнесу контент-стратегія розглядається як інструмент стратегічного управління брендом, орієнтований на координацію взаємозв'язків із цільовим ядром аудиторії, репрезентованим індивідуальними власниками тварин та профільними ветеринарними установами. Ефективність функціонування цієї моделі зумовлена адаптивністю контенту до запитів споживачів, що передбачає впровадження персоналізованих комунікацій та варіативності інформаційних носіїв (статей, відеоконтенту, науково обґрунтованих порад).

Формування іміджевого капіталу та довіри до вебресурсу є передумовою комерційного успіху, при цьому ключова роль відводиться відкритості юридичної інформації про сертифікацію товарів, ліцензування діяльності та автентичність клієнтського досвіду. Додатковим стабілізуючим фактором визначено дотримання регуляторного законодавства, що гарантує правову безпеку операцій та захист інтересів покупців.

Оцінка дієвих контент-стратегій свідчить, що застосування інструментів SEO-оптимізації, регулярний моніторинг і реновація контенту, а також упровадження креативних рішень стимулюють зростання показників залученості та утримання клієнтів (*LTV*). Збереження високих конкурентних позицій вимагає від ветеринарних операторів ринку *e-commerce* активізації зворотного зв'язку, надання утилітарно цінної та достовірної інформації, а також синхронізації споживчих потреб за допомогою диверсифікованих каналів передачі даних

Стратегія цифрової сервісності та телемедицини забезпечує розширення традиційних моделей ветеринарного обслуговування за рахунок онлайн-консультацій, мобільних додатків, систем відеодіагностики, рекомендаційних платформ, цифрових довідників ветеринарних протоколів та застосування технологій штучного інтелекту для первинної діагностики. Використання таких цифрових сервісів сприяє підвищенню рівня інформованості клієнтів, скороченню часу прийняття рішень та формуванню довгострокових взаємовідносин між споживачами та брендами.

В умовах цифрової економіки суттєво зростає роль професійних спільнот, галузевих форумів, Telegram-каналів, груп у соціальних мережах, онлайн-конференцій та вебінарів. Формування цифрових професійних спільнот забезпечує підвищення впізнаваності бренду, створення експертного іміджу, можливість оперативного збору зворотного зв'язку та диференціацію маркетингових стратегій відповідно до особливостей окремих регіонів і цільових аудиторій.

Реалізація цифрових маркетингово-збутових стратегій передбачає використання сучасних інструментів цифрового просування, серед яких особливе значення мають соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO- та SEM-стратегії, Big Data, data-driven управління збутом, електронна комерція та цифрова логістика. Соціальні мережі перетворюються на основний канал комунікації зі споживачами завдяки можливості використання таргетованої реклами, відеооглядів, освітнього контенту та live-комунікацій з експертами. SEO- та SEM-стратегії забезпечують оптимізацію цифрової присутності брендів у пошукових системах, а використання великих даних та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє прогнозувати поведінку клієнтів, сезонні спалахи захворювань та оптимізувати маркетингові рішення.

Сучасні тенденції розвитку цифрового ринку ветеринарних препаратів дозволяють виокремити декілька інноваційних моделей збуту, серед яких модель цифрової екосистеми бренду, партнерсько-мережева модель, E-learning-модель, модель професійного впливу (KOL-маркетинг) та

телемедична модель збуту. Усі вони спрямовані на інтеграцію цифрових сервісів, комерції, консультаційної підтримки, навчання та аналітичних інструментів у єдину систему створення споживчої цінності.

У межах концепцій маркетингу 4.0 та 5.0 цифрова трансформація розглядається як комплексна зміна методів створення цінності, управління взаємовідносинами з клієнтами та формування конкурентних переваг. Для ветеринарного ринку це означає перехід від традиційних моделей комунікації до використання цифрових платформ, маркетплейсів, мобільних застосунків, систем дистанційного консультування та цифрових екосистем управління господарствами. Формуються нові моделі електронної комерції, телемедицини та інтегрованого цифрового супроводу ветеринарної діяльності.

Системність цифрових змін проявляється також у трансформації поведінки споживачів. Власники тварин дедалі частіше використовують онлайн-середовище для пошуку інформації про захворювання, препарати та методи лікування, очікуючи можливості оперативного замовлення товарів, отримання дистанційних консультацій та відстеження замовлень у режимі реального часу. Фермерські господарства орієнтуються на інтегровані цифрові платформи, що забезпечують ефективне управління закупівлями, моніторинг стану здоров'я тварин та прогнозування потреби у ветеринарних препаратах.

Методологія цифрової трансформації маркетингових стратегій у ветеринарній сфері повинна базуватися на принципах клієнтоцентричності, data-driven маркетингу, сервісної орієнтації, омніканальності, інтеграції з цифровими екосистемами тваринництва та адаптивності до змін ринкового середовища. Саме такі підходи формують методичне підґрунтя для побудови сучасних стратегій цифрового маркетингу та збуту ветеринарних препаратів і послуг, здатних забезпечити довгострокові конкурентні переваги суб'єктів господарювання у цифровій економіці.

Аналітичний огляд міжнародної практики та тенденцій на українському ринку дозволяє узагальнити низку провідних стратегій, що є найбільш ефективними в умовах цифрової економіки:

1. Стратегія цифрової присутності та видимості бренду, що спрямована на формування довіри та впізнаваності бренду у цифровому просторі, оптимізацію цифрових платформ, розвиток експертного контенту та активну комунікацію у соціальних мережах.

2. Стратегія омніканального збуту, яка забезпечує інтеграцію онлайн- та офлайн-каналів продажу, створює безперервний користувацький досвід та дозволяє клієнту вибирати найзручніший канал взаємодії.

3. Стратегія персоналізованого маркетингу, що використовує дані про поведінку клієнтів, історію лікування тварин, тип господарства, сезонні ризики та інші фактори для формування індивідуальних рекомендацій і пропозицій.

4. Стратегія цифрової сервісності та телемедицини, яка радикально змінює характер ветеринарних послуг, забезпечуючи можливість віддаленої діагностики, моніторингу тварин та оперативного прийняття рішень.

5. Стратегія побудови цифрових спільнот та експертного лідерства, що передбачає формування професійних мереж, організацію навчальних платформ, розвиток онлайн-спільнот ветеринарних фахівців та власників тварин.

Кожна зі стратегій виконує окрему функцію, але водночас вони можуть бути інтегровані в єдину маркетингову систему, що забезпечує комплексний вплив на ринок.

Стратегія цифрової присутності та видимості бренду є фундаментальною для всіх інших маркетингових стратегій у секторі ветеринарних препаратів і послуг. Вона формується під впливом зростання цифрової активності споживачів, широкого використання інтернету для пошуку інформації, зростання ролі соціальних мереж у формуванні довіри, а також високої конкуренції між виробниками та сервісними компаніями. Для ветеринарного ринку, де рішення щодо вибору препарату чи спеціаліста істотно залежать від рівня довіри, наявність структурованої, науково

обґрунтованої та професійної інформації в інтернеті є ключовою передумовою успіху.

Стратегія цифрової присутності охоплює комплекс інструментів, спрямованих на забезпечення видимості бренду у цифровому просторі, формування позитивного іміджу, підвищення довіри до продукції або послуг та залучення цільових клієнтів. Вона включає як розробку власних цифрових ресурсів (офіційний сайт, мобільний додаток, платформи для клієнтів), так і управління активністю на зовнішніх цифрових майданчиках (соціальні мережі, маркетплейси, професійні форуми, пошукові системи).

Цифрова присутність розглядається як системна здатність суб'єкта ринку забезпечувати постійну, структуровану, змістовну та коректну інформаційну активність у цифровому середовищі. У контексті ветеринарного ринку вона має низку особливостей:

- висока роль експертного контенту, оскільки споживач очікує професійних знань, результатів досліджень, протоколів лікування, інструкцій щодо застосування препаратів;

- регуляторна чутливість, оскільки реклама ветеринарних препаратів, особливо антибіотиків, імунобіологічних препаратів та гормональних засобів, має певні обмеження;

- потреба у довірі, що є критично важливою для лікарів та власників тварин, які бояться помилок у виборі препаратів;

- необхідність технічної точності, оскільки невірні рекомендації можуть призвести до економічних збитків та загрози здоров'ю тварин.

Цифрова присутність бренду має формувати інформаційне поле, яке дозволяє клієнтові: швидко знайти препарат або послугу; отримати професійну інформацію про показання, дозування, протипоказання; ознайомитися з науковою доказовою базою ефективності; отримати консультаційну підтримку; перейти до покупки або замовлення послуги.

Власний вебсайт та цифровий портал є ядром цифрової інфраструктури. Він виконує функції: офіційного джерела інформації про препарати;

платформи для навчання клієнтів; інструменту для онлайн-консультацій; елементу брендування та іміджевого позиціонування; цифрового каталогу продукції або послуг; сервісу для партнерів (ветеринарних клінік, аптек, дистриб'юторів).

Для ветеринарного ринку найбільш ефективними є платформи: Facebook — для товаровиробників і ветеринарів; Instagram — для власників домашніх тварин; YouTube — для публікації навчальних відео; TikTok — для просвітницького контенту; Telegram — для професійних спільнот; LinkedIn — для B2B-комунікацій з виробниками та дистриб'юторами. У соціальних мережах важливо формувати контент, який: пояснює принципи дії препаратів; демонструє кейси лікування; розкриває результати досліджень; містить рекомендації щодо профілактики захворювань. Контент-маркетинг у ветеринарній сфері повинен ґрунтуватися на доказовій медицині та практичних кейсах. Він включає статті, наукові огляди, відеолекції, інфографіку, вебінари, чек-листи для фермерів («10 ознак маститу», «як розпізнати дегідратацію у телят»), електронні книги («Керівництво з профілактики діареї у поросят»). Контент має формувати довіру та сприйняття бренду як експерта.

Ринок ветеринарних препаратів активно переходить в онлайн-продажі. Компанії мають забезпечити присутність на: Rozetka (ветеринарні категорії), маркетплейсах ветеринарних аптек, професійних платформах для тваринництва, CRM-платформах, що інтегрують закупівлі аграрних товаровиробників. Це підвищує доступність продукції та розширює ринок.

Алгоритм включає такі етапи:

1. Цифровий аудит бренду (наявність сайту; рівень його оптимізації; ефективність соціальних мереж; якість контенту; порівняння з конкурентами).
2. Визначення цифрових точок контакту (пошук інформації, консультація, рекомендація, покупка, постсервіс).
3. Розробка цифрової інфраструктури (створення або оновлення сайту, чат-ботів, мобільного додатку, партнерського порталу).

4. Наповнення науково-доказовим контентом (підготовка протоколів, рекомендацій, кейсів, навчальних матеріалів).
5. Запуск SEO-просування і digital-реклами.
6. Розвиток соціальних мереж і побудова експертності.
7. Інтеграція з CRM і впровадження аналітики.
8. Постійна оптимізація.

Стратегія омніканального збуту є однією з ключових складових сучасної системи маркетингово-збутового менеджменту суб'єктів ринку ветеринарних препаратів та послуг. У контексті цифрової трансформації аграрного сектору та ветеринарної медицини вона визначає здатність компанії забезпечувати інтегровану, послідовну та персоналізовану взаємодію з клієнтами незалежно від того, через який канал здійснюється контакт — офлайн чи онлайн.

Висока конкуренція, зміна поведінки споживачів, поширення електронної комерції, зростання вимог до доступності та швидкості отримання ветеринарних препаратів зумовлюють необхідність трансформації традиційної системи збуту у цифрово-орієнтовану модель. Омніканальний підхід стає інструментом, що забезпечує безперервність та узгодженість взаємодії між усіма елементами логістичної, маркетингової та інформаційної системи суб'єкта ринку.

У ветеринарній індустрії омніканальність має виразні особливості:

1. Багаторівневість клієнтської бази. Клієнтами можуть бути як великі промислові підприємства (ферми, комплекси, птахофабрики), так і домогосподарства, ветеринарні клініки, аптеки, приватні лікарі, органи місцевого самоврядування. Кожний сегмент потребує власного набору каналів.

2. Потреба у консультуванні. Продаж ветеринарних препаратів часто неможливий без рекомендації фахівця або додаткових даних про стан тварини, що підсилює роль сервісних каналів.

3. Регуляторна специфіка. Частина препаратів вимагає рецептурного відпуску, спеціальної логістики (холодовий ланцюг), документального супроводу, що впливає на побудову каналів.

4. Часті повторні покупки. Для кормових добавок, вакцин, антигельмінтиків та засобів догляду характерна циклічність споживання, що дозволяє формувати автоматизовані продажі.

Оmnіканальна система поєднує традиційні та цифрові канали, створюючи єдиний простір продажів та сервісу. У ветеринарній сфері вони включають:

1. Традиційні канали збуту (ветеринарні аптеки; зоомагазини; державні та приватні ветеринарні клініки; офіційні дилери та дистриб'ютори; виїзна торгівля у сільській місцевості; регіональні державні інституції).

2. Цифрові канали (інтернет-магазини виробників; спеціалізовані маркетплейси; мобільні додатки для закупівель (для товаровиробників і ветеринарів); соціальні мережі з функцією продажу (Facebook Shop, Instagram Shop); чат-боти з можливістю оформлення замовлення; платформи B2B-продажів; CRM-інтегровані канали комунікації (Viber, Telegram, WhatsApp)).

3. Інформаційно-сервісні канали (гарячі лінії та контакт-центри; телемедичні консультації; системи моніторингу хвороб (цифрові щоденники); сайти з навчальним контентом; вебінари та онлайн-кабінети ветеринарів).

Оmnіканальний збут передбачає:

1. Єдину базу товарів: актуальні залишки; ціни; характеристики препаратів; REACH-дані, сертифікати, інструкції; обмеження щодо рецептурності.

2. Єдину систему даних про клієнта (CDP або CRM): історія покупок; історія звернень; карти тваринницьких господарств; календар вакцинацій; персональні знижки; сегментація клієнтів.

3. Інтегровану комунікаційну інфраструктуру: телефонія; месенджери; e-mail розсилки; пуш-повідомлення у мобільних додатках; автоматизовані тригерні повідомлення.

4. Інтегровану логістичну систему: складські залишки у реальному часі; маршрути доставки; відстеження замовлення; холодний ланцюг; зворотна логістика (повернення, заміна, утилізація).

Стратегія персоналізованого маркетингу передбачає адаптацію продуктів, комунікаційних повідомлень, сервісних пропозицій та збутових інструментів до індивідуальних потреб конкретних груп споживачів — фермерів, ветеринарних лікарів, великих тваринницьких підприємств, власників дрібних свійських та домашніх тварин. У сучасних умовах цифрової трансформації персоналізація стає ключовим чинником конкурентоспроможності суб'єктів ринку ветеринарних препаратів та послуг.

Поведінка споживачів у ветеринарній галузі характеризується високою неоднорідністю: різні групи клієнтів мають відмінні потреби, рівні досвіду, фінансові можливості, характер та частоту споживання, підходи до лікування та профілактики хвороб тварин. Саме тому персоналізований маркетинг дозволяє зменшити інформаційне навантаження на споживача, підвищити релевантність пропозицій і збільшити ймовірність конверсії, а також посилити довіру до бренду, що є критично важливим на ринку ветеринарної продукції.

Унікальність персоналізованого маркетингу у ветеринарній сфері полягає у тому, що він орієнтується не лише на кінцевого споживача (власника тварини), а й на тварину або групу тварин як окремий об'єкт персоналізації.

Таким чином персоналізація виходить за рамки класичного маркетингу і трансформується у ветеринарно-маркетингову систему управління здоров'ям тварин, враховуючи комерційні, діагностичні та профілактичні аспекти.

В межах стратегії в якості основи персоналізації використовується сегментація споживачів. Цифрова сегментація дозволяє виділити окремі групи клієнтів за критеріями:

1. Типи клієнтів (великі агропідприємства, середні господарства, приватні ветеринарні лікарі, ветеринарні клініки, власники домашніх тварин, зоомагазини та дрібні роздрібні продавці).

2. Поведінка (регулярні/нерегулярні покупці, сезонні споживачі, покупці, що переходять між брендами, покупці, що чутливі до ціни).

3. Потреби (профілактична ветеринарія, лікування гострих станів, відгодівля, продуктивність, репродуктивне здоров'я).

4. Цінність клієнта (Customer Lifetime Value, CLV). Високовартісні господарства отримують: індивідуальний супровід, виїзні консультації, спеціальні знижки, персональний кабінет ветеринара. На господарства населення орієнтовані персоналізовані нагадування та невеликі пакування.

Перевагами персоналізованої маркетингової стратегії для бізнесу є підвищення продажів завдяки релевантним пропозиціям, зменшення витрат на рекламу, зростання повторних покупок, збільшення CLV. Перевагами для ветеринарів є: краща ефективність лікування; доступ до актуальних протоколів; економія часу на консультування. Для товаровиробників: стабільність здоров'я тварин; зменшення ризиків; підвищення продуктивності. Для власників домашніх тварин: простота вибору препарату; своєчасні нагадування; підвищення задоволеності.

Цифрова сервісність і телемедицина стали ключовими напрямками трансформації ринку ветеринарних препаратів та послуг, оскільки вони забезпечують нові можливості для взаємодії між ветеринарними лікарями, аграрними підприємствами, власниками тварин, виробниками ветеринарних препаратів і сервісними структурами. В умовах глобальної діджиталізації, розвитку інтернет-технологій, проникнення мобільних пристроїв у сільські території та зростання попиту на оперативні ветеринарні консультації, цифрові сервіси набувають стратегічного значення для підвищення доступності, якості та швидкості надання ветеринарної допомоги.

Ринок ветеринарних послуг історично характеризувався високим рівнем фрагментації, територіальної віддаленості клієнтів, недостатньою мобільністю фахівців, інформаційним вакуумом у сфері профілактики захворювань та браком оперативних рішень у випадках гострих станів тварин. Телемедицина і цифрові технології здатні компенсувати ці обмеження,

створивши нову модель функціонування ветеринарної служби — модель, яка базується на цифровому доступі, аналітиці даних, автоматизації сервісних процесів і побудові цифрової екосистеми взаємодії.

Цифрова сервісність — це концепція організації надання ветеринарних послуг через цифрові канали, що включає:

- дистанційні консультації (відео, аудіо, чат);
- електронні ветеринарні картки;
- телеметрію та автоматизований моніторинг здоров'я тварин;
- цифрові протоколи лікування та профілактики;
- інтеграцію з онлайн-магазинами ветеринарних препаратів;
- цифрові платформи управління фермами (Farm Management Systems);
- системи штучного інтелекту для діагностики та рекомендацій.

Цифрова сервісність передбачає не просто перехід від офлайн-комунікацій до онлайн-інструментів, а глибинну реорганізацію сервісної моделі, де технології створюють нову цінність для клієнта і формують нові конкурентні переваги для бізнесу.

Телемедицина дозволяє ветеринарним спеціалістам надавати послуги значно швидше, знижує витрати клієнтів та держави на обслуговування, формує цифрову історію здоров'я тварин і підвищує рівень ветеринарно-санітарного благополуччя на регіональному рівні.

Цифрові сервіси для аграрних підприємств та фермерів передбачають впровадження:

1. Систем автоматизованого управління фермою (Farm Management Systems), які включають: ведення поголів'я; електронні картки тварин; облік вакцинацій і лікувань; автоматичні нагадування; прогнозування продуктивності.

2. Платформ для аналізу продуктивності та здоров'я тварин на основі застосування AI-систем, які аналізують: надої; прирости; поведінкові відхилення; ризики захворювань.

3. Веб-кабінетів для агропідприємств, які охоплюють історію замовлень, підтримку ветеринарів онлайн, персоналізовані рекомендації, електронний документообіг.

Основними перевагами впровадження цифрової сервісності та телемедицини для тваринницьких підприємств є швидка реакція на загрози, зменшення втрат поголів'я, підвищення продуктивності, зниження загальних витрат на ветеринарію. Для малих за розміром та масштабом виробництва суб'єктів галузі: доступ до фахівців незалежно від місця проживання, економія коштів на виїздах, можливість регулярної профілактики. Для приватних ветеринарних клінік: розширення клієнтської бази, збільшення кількості консультацій, формування цифрового архіву пацієнтів. Для виробників ветеринарних препаратів: покращення прогнозування попиту; зростання повторних закупівель; збільшення інтеграції клієнтів у сервісну екосистему.

У сучасних умовах цифрова спільнота стає не лише майданчиком для комунікації, але й джерелом формування попиту, каналом лояльності, інструментом навчання, засобом стандартизації ветеринарної практики та механізмом розвитку бренду. Стратегія побудови цифрових спільнот і експертного лідерства (Digital Community & Expert Leadership Strategy) є складовою комплексних маркетингово-збутових стратегій у ветеринарній галузі, оскільки дозволяє забезпечити довгострокові переваги, які неможливо досягнути традиційними формами просування продукції та послуг.

Алгоритм реалізації стратегії складається з восьми етапів, кожен із яких забезпечує формування стійкої екосистеми впливу та взаємодії:

Етап 1. Аналітика та сегментація цифрової аудиторії. Початковим кроком є визначення: типології учасників ринку (ветеринарні лікарі, власники тварин, фермери, студенти ветфакультетів, науковці); їх потреб; каналів цифрової присутності (Facebook, Instagram, YouTube, Telegram, TikTok, LinkedIn, спеціальні форуми); рівня цифрової компетентності; специфіки контентного споживання. Результатом є побудова карти аудиторій, що визначає подальшу контентну та комунікаційну стратегію.

Етап 2. Визначення експертного ядра бренду. Експертне ядро — це група осіб, які формують авторитет бренду: дипломовані ветеринарні лікарі; наукові консультанти; технологи тваринництва; провідні практики з клінік та фермерських господарств; бренд-амбасадори (KOLs — Key Opinion Leaders у ветеринарії); керівники напрямів продуктового розвитку. Експерти створюють: освітній контент; професійні вебінари; відеоаналіз клінічних випадків; рекомендації щодо препаратів.

Етап 3. Формування цифрової екосистеми платформ. Для різних груп цільової аудиторії використовуються різні платформи: соціальні мережі — для широкої комунікації; Telegram/WhatsApp/Viber — для швидкого обміну інформацією; YouTube — для навчального та візуального контенту; власні освітні платформи — для професійного навчання ветеринарів; онлайн-кабінет клієнта — для отримання підтримки; спеціалізовані форуми — для професійних дискусій.

Етап 4. Розробка контент-стратегії для цифрових спільнот. Контент повинен бути: науковим; верифікованим; простим для розуміння; корисним для практиків; адаптованим до цифрових форматів. Формати контенту: клінічні кейси; протоколи лікування; огляди ветеринарних препаратів; Q&A-сесії з ветеринарами; інструктивні відео; подкасти для фермерів; інтерактивні картки рекомендацій; освітні курси для лікарів і студентів; матеріали для власників домашніх тварин.

Етап 5. Побудова механізмів залучення та утримання учасників. Застосовуються інструменти: гейміфікація (бали, рівні, сертифікати, рейтинги); експертні сесії з можливістю ставити питання; конкурси клінічних випадків; регулярні прямі ефіри; преміальні групи для професіоналів; програми лояльності для активних учасників.

Етап 6. Інтеграція бренду в спільноту без нав'язливості. Бренд подається через: корисний контент; рекомендації експертів; кейси успішного лікування із застосуванням препарату; відповіді на питання щодо продукту;

демонстрацію механізмів дії препаратів. Уникається пряма реклама, натомість формується професійний дискурс.

Етап 7. Монетизація цифрової спільноти. Можливі формати: навчальні програми; підписка на преміум-контент; консультаційні пакети з експертами; продаж препаратів через інтегровані маркетплейси; продаж комплексних ветеринарних послуг; доступ до цифрових сервісів (AI-діагностика, телемедицина).

Етап 8. Оцінка ефективності та аналітика. Використовуються показники: кількість учасників спільноти; рівень залученості; активність професійного обговорення; частка брендovanого контенту у взаємодіях; транзакційна активність у діджитал-каналах; збільшення лояльності до бренду; середня частота споживання препарату після взаємодії у спільноті.

Особливості побудови цифрових спільнот для різних сегментів ринку включають:

- для ветеринарних лікарів: необхідний високий рівень наукової точності; потрібні розбори складних клінічних випадків; цінується можливість швидкого доступу до експертів; важлива сертифікація за результатами навчання.

- для фермерів і тваринницьких підприємств: практичність і оперативність; рекомендації щодо менеджменту здоров'я; підтримка у кризових ситуаціях (спалахи хвороб); методичні матеріали.

- для власників домашніх тварин: акцент на емоційності, простих інструкціях, профілактиці; важлива доступність ветеринара у чаті; значну роль відіграють інфлюенсери у Pet-сегменті.

Цифрові спільноти стають незалежним рушієм формування попиту завдяки ефекту «колективного досвіду», рекомендаціям експертів, швидкому обміну інформацією щодо ефективності препарату, створенню авторитетних думок лідерами ринку, формуванню довіри через повторюваність позитивних кейсів, мінімізації впливу фейкової інформації.

Перспективи розвитку цифрових спільнот у ветеринарній галузі України передбачають: створення національної платформи ветеринарних знань, розвиток єдиної комунікаційної мережі ветеринарів, оцифрування стандартів лікування та протоколів, інтеграція спільнот з телемедициною, AI-діагностикою і маркетплейсами, поява «цифрових компетентнісних профілів» ветеринарів, повна діджиталізація взаємодії між державою та фахівцями, розвиток екосистем брендів, що охоплюватимуть навчання, консалтинг та постачання препаратів.

Стратегія побудови цифрових спільнот та експертного лідерства є ключовою складовою сучасного маркетингово-збутового комплексу на ринку ветеринарних препаратів та послуг. Вона дозволяє: консолідувати професійну аудиторію, підвищувати компетентність ветеринарів і фермерів, формувати стійку лояльність до брендів, забезпечувати відповідальне та обґрунтоване використання препаратів, створювати нові цифрові канали монетизації, забезпечувати безперервну комунікацію між ринковими суб'єктами.

У підсумку цифрова спільнота стає не просто маркетинговим інструментом, а стратегічною інфраструктурою розвитку ветеринарного ринку, що забезпечує його стійкість, прозорість, інноваційність та інтеграцію у глобальні цифрові процеси.

Висновки до розділу 3

1. Сучасні виклики науки й практики у сфері ветеринарного забезпечення передбачають необхідність всебічного покращення якості харчових продуктів та сировини тваринного походження, підвищення результативності заходів профілактики захворювань, спільних для тварин і людей, а також посилення біобезпеки держави щодо недопущення проникнення збудників особливо небезпечних інфекцій і забезпечення належного рівня екологічного захисту. Запровадження ринкових відносин у національній економіці, зокрема у ветеринарній сфері, зумовило потребу

принципово нових підходів до організації ветеринарної діяльності. Це актуалізувало питання підвищення рівня професійної, економічної та управлінської підготовки ветеринарних фахівців, необхідність освоєння сучасних комерційних моделей надання ветеринарних послуг аграрним підприємствам, розвиток ветеринарного підприємництва, а також глибоке опанування новітніх методів організації ветеринарної справи. Особливо важливим стає здатність аналізувати економічну ефективність ветеринарних заходів із застосуванням комп'ютерних технологій, володіння чинними нормативно-правовими актами у галузі ветеринарії, знання принципів державного регулювання, правил виробничої й комерційної діяльності, механізмів ціноутворення, оподаткування тощо.

2. Поглиблення фінансово-економічної кризи, яке спричинило значне скорочення державних видатків на ветеринарну сферу, призвело до того, що основним джерелом фінансування ветеринарних робіт дедалі частіше стають кошти власників тварин. Це підвищує відповідальність ветеринарних спеціалістів за якісне, економічно обґрунтоване та ефективне проведення заходів, адже кожна процедура має бути не лише професійно доцільною, а й фінансово виправданою. За ринкових умов ветеринарні послуги повинні забезпечувати економічний ефект — бути доступними й рентабельними для власників тварин, водночас прибутковими для ветеринарних установ і практикуючих лікарів. Отже, пріоритетним стає поєднання високої якості виконання ветеринарних заходів із їхньою фінансовою окупністю.

3. У процесі становлення ринкової економіки ключовими інструментами розвитку ветеринарної справи стають маркетинг і менеджмент. Маркетинг у ветеринарії слугує комплексною системою управління виробничими й комерційними процесами, що забезпечує адаптацію ветеринарної діяльності до умов ринкового середовища. Це включає сучасні методи аналізу ринку, формування оптимальних програм діяльності, вибір раціональних підходів до реагування на зміни попиту, поведінки споживачів та економічної ситуації в окремих регіонах. Менеджмент, у свою чергу, забезпечує належну організацію

та управління ветеринарними службами, оптимізацію роботи персоналу, планування, контроль і прийняття стратегічних рішень. Саме поєднання маркетингових підходів і якісного менеджменту є основою успішного розвитку як виробничих, так і комерційних ветеринарних структур.

4. Удосконалення системи ветеринарного забезпечення тваринництва неможливе без формування ефективних організаційно-економічних умов його функціонування. До таких умов належать: достатнє й стабільне фінансування та інвестування ветеринарних служб, стимулююча податкова політика, державна підтримка галузі, справедливі механізми формування цін на ветеринарні послуги, розвиток приватного підприємництва та конкуренції. Проведений аналіз засвідчив, що розвиток підприємницької активності у ветеринарному обслуговуванні стримують кілька ключових чинників: недостатність стартового капіталу для створення власної справи, високе податкове навантаження, відсутність повноцінного моніторингу ринку ветеринарних послуг, що ускладнює оцінку його ємності та перспектив, а також ризики й очікувано низький рівень доходів у початковий період діяльності.

5. Встановлено, що ключовими стратегічними підходами до маркетингово-збутової діяльності в умовах діджиталізації є стратегія цифрової присутності та видимості бренду, стратегія омніканального збуту, стратегія персоналізованого маркетингу, стратегія цифрової сервісності та телемедицини, стратегія побудови цифрових спільнот та експертного лідерства. При цьому основними інноваційними моделями збуту є: 1) модель цифрової екосистеми бренду; 2) партнерсько-мережева модель; 3) E-learning та навчальне просування; 4) модель професійного впливу (KOL-маркетинг); 5) телемедична модель збуту, яка передбачає інтеграцію препаратів у цифрові протоколи лікування.

6. Обґрунтовано, що лояльність є важливим елементом стратегії маркетингу, оскільки утримання і задоволення існуючих клієнтів може бути менш витратним, ніж привертання нових. За результатами досліджень

визначено, що індекс лояльності складає 0,26, що свідчить про середній рівень лояльності споживачів підприємства. Підвищення рівня лояльності споживачів є важливою метою для бізнесу, оскільки це допомагає зберігати клієнтів і збільшувати вірогідність повторних замовлень.

7. Доведено, що взаємозв'язок між соціальною відповідальністю ветеринарного бізнесу та лояльністю клієнтів є значущим. Здійснення соціально відповідальних дій може збільшити спільноту ідентичності між брендом та клієнтами. Якщо споживачі відчують, що бренд поділяє їхні цінності та долучається до важливих справ, вони можуть розглядати цей бренд як свій "соціальний союзник", що сприяє лояльності. За допомогою CRM систем, що впроваджена з дотриманням соціально-відповідального маркетингу, підприємства сфери ветеринарного бізнесу можуть персоналізувати стратегію роботи з кожним типом своїх клієнтів.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі отримане вирішення складного наукового завдання обґрунтування теоретико-методичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо формування й реалізації маркетингових стратегій ведення електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів і послуг в контексті підвищення їх конкурентоспроможності, доступності для товаровиробників та ефективності функціонування всіх суб'єктів цього ринку. Результати дослідження дали змогу дійти таких висновків:

1. У ході дослідження встановлено, що ветеринарна діяльність функціонує як комплексна соціально-економічна підсистема аграрного сектору, яка визначає стабільність тваринницьких виробництв, конкурентоспроможність агропродовольчих ринків та рівень продовольчої безпеки держави. Структурно вона охоплює мережу державних, приватних, кооперативних та корпоративних суб'єктів, що взаємодіють у форматі багаторівневої системи: від дрібних індивідуальних практик до великих лабораторно-діагностичних центрів і транснаціональних виробників ветеринарних препаратів. Виявлено, що специфіка ветеринарної діяльності зумовлена подвійною природою її функцій — економічною (підтримка продуктивності тварин, збереження поголів'я, зниження втрат) та соціально-безпековою (захист населення від зоонозів, контроль якості продуктів тваринного походження, виконання міжнародних стандартів біобезпеки). Ці структурні особливості формують унікальну систему господарських відносин, у якій ветеринарія виступає критично важливим елементом забезпечення сталого розвитку аграрного сектору.

2. У дослідженні сформовано цілісний організаційно-економічний механізм, що включає: нормативно-правові інструменти, фінансово-кредитні важелі, логістичні схеми постачання препаратів, цифрові системи контролю, систему державних гарантій і приватних ініціатив. Визначено, що ефективність ветеринарного обслуговування залежить від здатності механізму

забезпечувати стійкість ланцюга "виробник — дистриб'ютор — ветеринарний фахівець — тваринницьке підприємство — споживач". Показано, що сучасна модель повинна бути інтегративною: поєднувати державний контроль з ринковою ініціативністю, цифровою прозорістю, гнучкими сервісними формами та стандартизованими схемами взаємодії між суб'єктами. Доведено, що впровадження таких механізмів сприяє підвищенню економічної ефективності ветеринарних заходів, зниженню ризиків біозагроз та формуванню конкурентного середовища у виробництві та реалізації ветеринарних препаратів.

3. Удосконалено методичний інструментарій щодо інтеграції цифрових технологій у маркетинг ветеринарної продукції. Встановлено, що ключовими механізмами цифрової трансформації є SEO-просування, контент-маркетинг, таргетована реклама, CRM-системи, системи збору й аналізу big data, телемедицина, мобільні додатки та смарт-платформи. Визначено алгоритми їх впровадження відповідно до різних моделей взаємодії між ринковими акторами — B2B, B2C, B2F (farmer-oriented). Сформовано систему оцінки ефективності цифрових інструментів, що поєднує фінансові показники (ROI, SAC, LTV), поведінкові (залучення клієнтів, рівень лояльності), сервісні (оперативність реагування, якість консультування) та виробничі (зниження захворюваності, оптимізація обсягу препаратів). Доведено, що цифровізація значно підвищує результативність ветеринарних заходів, забезпечує точніше планування потреб у препаратах та скорочує трансакційні витрати.

4. Установлено, що маркетинг на ринку ветеринарних препаратів є не лише інструментом комерційного просування, а важливим елементом управління ефективністю тваринницьких підприємств. Розкрито, що саме маркетинг забезпечує оптимальне співвідношення попиту та пропозиції на ветеринарні продукти, формує культуру споживання сучасних препаратів, сприяє впровадженню інновацій у практику фермерських господарств. Маркетинг визначає економічну логіку застосування ветеринарних технологій: через систему сервісів, експертного супроводу, програм

вакцинації, профілактичних схем, протоколів лікування та оцінки ризиків. У результаті ветеринарний маркетинг впливає на продуктивність тварин, зменшує втрати поголів'я, забезпечує якість та безпечність тваринницької продукції, що є вирішальним чинником підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства.

5. У ході дослідження встановлено, що цифровізація модернізує ветеринарне обслуговування, забезпечуючи появу нових інтерактивних сервісів: телемедичних консультацій, віддаленої діагностики, мобільного моніторингу фізіологічного стану тварин, систем раннього виявлення хвороб, електронних паспортів тварин, хмарних баз даних щодо вакцинопрофілактики й лікування. Для переробних підприємств цифровізація відкриває можливості контролю безпечності продукції по всьому ланцюгу виробництва — від ферми до столу (farm-to-fork), забезпечуючи трасованість, вірусологічну безпеку, дотримання міжнародних стандартів HACCP, ISO, GMP+, OIE. Доведено, що поєднання цифрових рішень із традиційними формами ветеринарного контролю є оптимальним шляхом підвищення конкурентоспроможності агропродовольчих ринків.

6. Результати дослідження підтвердили, що стратегічний маркетинг є ключовим чинником зростання ринкової стійкості та інноваційного розвитку суб'єктів ветеринарного бізнесу. Визначення цільових сегментів, позиціонування бренду, управління комунікаціями, формування лояльності, впровадження омніканальних збутових моделей та формування ціннісних пропозицій забезпечують зростання прибутковості компаній та розширення їх ринкового охоплення. Доведено, що стратегічне управління маркетингом сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації витрат та посиленню конкурентних позицій, особливо в умовах високої діджиталізації ринку та зростання інформаційної відкритості споживачів.

7. У дослідженні класифіковано цифрові інновації за функціональними ознаками: аналітичні (big data, машинне навчання, прогнозування захворюваності); маркетингові (digital-комунікації, автоматизація просування,

CRM-системи); логістичні (онлайн-склади, відстеження товару, автоматизація замовлень); сервісні (телемедицина, smart-вакцинація, віддалений моніторинг тварин); комунікаційні (цифрові спільноти, освітні платформи, професійні маркетплейси). Доведено, що цифрові інновації формують нову архітектуру ринку ветеринарних препаратів: вони підвищують прозорість, прискорюють доступ до інформації, мінімізують ризики, забезпечують адаптивність бізнесу та стимулюють розвиток конкурентних переваг.

8. Сформовано концептуальні напрями розвитку інфраструктури ринку ветеринарних препаратів і послуг: модернізація інституційного середовища; розвиток логістично-операційних систем; формування сервісно-консультаційних центрів; цифровізація комунікаційних платформ; інтеграція наукових, освітніх і технологічних установ; розвиток корпоративних та кооперативних форм ветеринарного обслуговування. Запропоновано архітектуру інституційно-організаційної, логістично-операційної, сервісно-консультаційної та маркетингово-комунікаційної підсистем інфраструктури, які забезпечують комплексний розвиток ринку та формують передумови для його довгострокового зростання.

9. Розроблено та методично обґрунтовано ключові сучасні стратегії: стратегію цифрової присутності та видимості бренду; стратегію омніканального збуту; стратегію персоналізованого маркетингу; стратегію цифрової сервісності та телемедицини; стратегію розвитку цифрових професійних спільнот та експертного лідерства. Показано, що їх впровадження підвищує ринкову частку підприємств, забезпечує зростання лояльності клієнтів, оптимізує витрати на просування, стимулює повторні продажі та дозволяє компаніям адаптуватися до висококонкурентного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверчева, Н. О.. Організаційні аспекти формування кормової бази тваринництва. *Інвестиції: практика та досвід*. №10. 2021. С. 55–63.
2. Актуалізація Стратегії регіонального розвитку Сумської області на 2021–2027 роки / Сумська обласна військова адміністрація. 2025. URL: https://sm.gov.ua/assets/files/strukturni/dms-ta-er/strategiya/2021-2027/aktual/rish_zatverd_zminy_strateg_20250430.pdf
3. Амбросов В. Я. Економічні умови відтворення сучасних агроформувань. Харків: ННЦ ІАЕ. 2010. 477 с.
4. Андрійчук В. Г. Агропромислові формування нового типу в контексті стратегії розвитку вітчизняного сільського господарства. *Економіка АПК*. Том 20. № 1. 2013. С.3-15
5. Андрійчук В. Г., Зубець М. В., Юрчишин В. В. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти. К.: *Аграрна наука*. 2005. 140 с.
6. Аранчій Я. С. Методичні підходи щодо оцінки ефективності ветеринарного обслуговування тваринництва. *Агросвіт*. 2012. № 21. С. 14–17.
7. Аранчій Я. С., Круковська О. В. Системно-структурний аналіз ветеринарних послуг і особливостей їх надання. *Наукові праці ПДАА*. 2011. Т. 1, вип. 2. С. 32–38.
8. Аранчій В. І., Безкровний О. В., Панкевич Р. І., Білик О. Р., Крамаренко А. О. Ризик-орієнтоване управління в аграрних підприємствах як основа підвищення їх інвестиційної привабливості та забезпечення відповідності ESG-стандартам. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 3. С. 272-279. DOI: 10.32702/2306-6814.2026.3.272
9. Багорка, М. О., Устік, Т. В., Юрченко, Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*, №7. 2023. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-10>

10. Багорка М.О., Устік Т.В., Вовк Д.Е. Формування ключових напрямів маркетингового забезпечення аграрних підприємств на основі набору сучасних маркетингових інструментів антикризового управління. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. Випуск 1 (84). 2026. С. 287-293 DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.84-45>
11. Балабанова Л. В., Балабаниць А. В. Маркетинговий аудит системи збуту. К.: Професіонал. 2004. 288 с.
12. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2012. 612 с.
13. Березівський П. С. Ефективність виробництва і формування ринку продукції скотарства в Карпатському регіоні. Львів: Українські технології. 1998. 256 с.
14. Березін О. В. Деякі аспекти стратегії і тактики формування національного продовольчого ринку України. *Економіка АПК*. 2004. № 6. С. 102–108.
15. Бойко В. І., Корпишський М. П., Козак О. А. Молочне скотарство: проблеми і напрями відродження. *Економіка АПК*. 2004. № 12. С. 32–35.
16. Бреславець А. В. Удосконалення організації ветеринарного обслуговування тваринництва України. *Економіка АПК*. 2000. № 7. С. 45–50.
17. Бурковська А. В. Щодо економічної сутності ринку, проблем його розвитку та напрямів їх вирішення. *Вісник ХНТУСГ*. 2004. Вип. 30. С. 227–231.
18. Бурило Ю.П. Новели законодавства про ветеринарні лікарські засоби. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 66. С. 142–146. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.66.24>.
19. Бурило Ю.П. Новели законодавства про ветеринарні лікарські засоби. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 66. С. 142–146. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.66.24>.

20. Бусол В. О., Власенко В. В., Лісовенко Т. В., Трохимчук А. М. Приватна ветеринарна практика: перші кроки. Вінниця: Книга-Вега. 2004. 180 с.
21. Бушуєва І. В., Борисенко Н. М. Ритейл ветеринарних імунобіологічних препаратів на українському ринку ветеринарних вакцин. *Актуальні питання фармацевтичної і медичної науки та практики*. 2020. Т. 13, № 1. С. 137-146.
22. Бахур Н. В. Інвестиційне забезпечення розвитку регіонів України: проблеми та шляхи їх вирішення. *Ефективна економіка*. 2021. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9063>
23. Вавулін О. І., Мороз С. М., Зон Г. А. Бізнес-планування у ветеринарній медицині на прикладі комерційної ветеринарної аптеки. *Ветеринарна медицина СНАУ*. 2004. № 2. С. 25–31.
24. Василенко Л. Ю., Кучер А. В. Формування спеціалізованих молочнотоварних підприємств оптимальних розмірів. *Економіка АПК*. 2009. № 6. С. 41–49.
25. Васильчак С. В. Оцінка формування попиту на ринку молочних продуктів. *Економіка АПК*. 2005. № 2. С. 95–100.
26. Васильчак С. В., Дубина М. П., Бойченко Е. Б. Інвестиційна стратегія розвитку регіонів в контексті концепції сталого розвитку країни. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом*. Економічні науки. Випуск 2 (78), 2025. С.21-27.
27. Вараксіна О., Кругова А. Сутність підприємницького ризику в господарській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2>
28. Вербівська Л. В., Дзюба Т. В. Вплив цифрової трансформації на формування та зміцнення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича*. Серія Економіка. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2024-1-2>

29. Вороніна А.В., Копил О.В. Прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності та ризику. Молодий вчений. 2016. № 1 (28). С. 354-39.
30. Волкова Н. В., Мехтієв Р. Е., Попадін Є. В. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2729> (дата звернення: 11.03.2026).
31. Вовк О. М., Попова Л. В. Інституційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки в умовах сталого розвитку та цифровізації. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. №35, 2025. С.15-20.
32. Гаврилюк О. Г. Інноваційні процеси у виробництві ветеринарних препаратів. *Економіка АПК*. 2002. № 12. С. 92–97.
33. Гаврилюк О. Г. Оцінка споживання та попиту на ринку ветеринарних препаратів. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 4. С. 74–82.
34. Гаврилюк Ю. Г. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрних підприємств в контексті сучасних маркетингових тенденцій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025 рік. Том 10. № 2. С. 289-294. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-56>
35. Галич О. А. Перспективні напрями розвитку суб'єктів молокопродуктового підкомплексу регіону. *Вісник СНАУ*. 2007. Вип. 6–7. С. 92–96.
36. Галич О. А., Ніколаєнко А. В. Особливості формування моделі стратегічного планування розвитку підприємства в умовах трансформаційної економіки. *Економічний форум*, 2019. № 2. С.142-146
37. Галич О. А., Демидкін О.С. Особливості інформаційних систем і технологій публічного управління та адміністрування в контексті євроінтеграційних процесів. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*, 2021, №2. С.151-166.

38. Головкова Л., Харковець П. Комплексний підхід до управління економічними ризиками суб'єктів господарювання в умовах воєнної невизначеності. *Промислова та технічна економіка*. 2024. Вип. 12. С. 98-112.
39. Гончар Г. П., Вербіцька І.І. Ризик-менеджмент як інструмент антикризового управління діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_7_26. (дата звернення 17 квітня 2026 року)
40. Галісеєва Г. Г. Необхідність опанування ветеринарного менеджменту та маркетингу. *Проблеми ветеринарного обслуговування дрібних тварин*. К. 2001. С. 61–63.
41. Галісеєва А. Г. Ветеринарний менеджмент та маркетинг. *Технологія вирощування та здоров'я тварин*. 2001. № 2. С. 12.
42. Гальчинська Є.К., Сорокіна Н.Г. Аналіз вітчизняного ринку ветеринарних імунобіологічних засобів для дрібних тварин. *Український часопис ветеринарних наук*. 2019. № 10(3). С. 102–109. DOI: <https://doi.org/10.31548/ujvs2019.03.009>.
43. Ганжуренко І. В. Маркетингово-логістичні системи суб'єктів аграрного бізнесу. Х.: Смугаста типографія. 2019. 320 с.
44. Голик М. Формування структури сервісного ветеринарного обслуговування приватного сектору Тернопільщини. *Ветеринарна медицина України*. 2001. № 4. С. 11.
45. Дацій О. І. Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України. К.: ННЦ ІАЕ. 2004. 428 с.
46. Дацій О. І., Пирог В. В., Осатюк А. В. Розвиток вертикально інтегрованих структур за умов реалізації інноваційної агропродовольчої політики України. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. Випуск 2 (69), 2023. С.7-13.
47. Діяльність підприємств. Державна служба статистики України, 2015-2025 [online] Доступно: <http://www.ukrstat.gov.ua> [дата звернення 11 квітня 2026].

48. Денисенко М. П., Михайлова Л. І., Грищенко І. М. Інвестиційно-інноваційна діяльність. Суми: Університетська книга. 2008. 1050 с.
49. Денисенко М. П., Гришко А. М. Заходи покращання фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 61–65. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.12.61
50. Дзинюк Ю. М. Економічна ефективність селекційно-племінної продукції молочного скотарства. *Агроінком*. 2007. № 7–8. С. 36–41.
51. Диндин, М. Л., Рамський, І. О. Роль інформаційних технологій у сучасній ветеринарній медицині. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, 2025. №16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15069862>
52. Дончак Л. Г., Погріщук О. Б., Сисоєва І. М. Стратегічний менеджмент у цифрову епоху: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63>
53. Державна служба статистики України. Сільське, лісове та рибне господарство: статистична інформація. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cg.htm
54. Забурмеха Ю., Гайдук О., Михайлов А. Інструменти діджитал маркетингу у діяльності агропідприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. 302 (1). С. 82–87. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-14>
55. Єранкін О.О., Шевченко М.В. Фактори турбулентності сучасного маркетингового середовища. *Економічний простір*. № 204, 2025. С.95-100
56. Єранкін О. О. Еволюція маркетингу в АПК України. *Вісник СНАУ*. 2009. Вип. 5. С. 70–80.
57. Єранкін О., Шевченко, М. Поведінка споживача в цифровому середовищі: особливості та тренди. *Цифрова економіка та економічна безпека*, №4 (19), 2025. С.259-265. <https://doi.org/10.32782/dees.19-38>
58. Єремєєва Н.С., Зозульов О.В. Особливості електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів. *Економічний вісник НТУУ «Київський*

<https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108740/103686>

59. Живко З.Б., Макарова В.В., Сухомлин Л.В, Миснік А.В. Оптимізація управлінських рішень в проектному менеджменті інноваційно орієнтованих підприємств сфер послуг в умовах діджиталізації та безпекових викликів. *Формування ринкових відносин в Україні*. Вип. 3 (262). 2023. С. 31-37. <https://ndiime.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/3-262-2023.pdf>

60. Заюкова М. С., Веретинський О. А. Конкурентоспроможність рослинництва і тваринництва. *Економіка АПК*. 2009. № 1. С. 103–106.

61. Заюкова М. С. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. №23. Вип. 5. С. 69-73

62. Зоря О. П., Шостя А. М., Ващенко П. А., Безкровний О. В., Ткаченко А. О. Пріоритети та інвестиційні механізми переходу до сталого тваринництва: концептуальний підхід і критерії оцінювання. *Агросвіт*. 2026. № 5. С. 74-82. DOI: 10.32702/2306-6792.2026.5.74

63. Зоря О. П., Яснолоб І.О. Теоретико-методичні підходи до оцінки впливу ESG-факторів на інвестиційну привабливість підприємств агробізнесу. *Агросвіт*, №20. 2025. С. 82-88. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.20.82

64. Ізбанова В. Маркетинг ветеринарних препаратів. *Ветеринарна медицина України*. 2002. № 2. С. 43.

65. Ілляшенко С. М. Менеджмент та маркетинг інновацій. Суми: Університетська книга. 2004. 616 с.

66. Ілляшенко С.М., Ілляшенко Н.С. Цифровізація поведінки українських споживачів. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 10. №1. 2026. С. 57-71.

67. Ільченко Т.В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. No 26. С. 21-25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-21>

68. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332–336.
69. Кваша С., Павленко О., Вакуленко В. Конкурентоспроможність української аграрної продукції на зовнішніх ринках. *Економіка та суспільство*, №68 . 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-198>.
70. Кваша С., Павленко О., Вакуленко В. Наукові засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності в контексті міжнародних відносин України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3713>
71. Коваленко Ю. С., Охріменко І. В., Демченко О. В. Аграрний ринок України: аналітичний огляд. К.: ІАЕ УААН. 2004. 32 с.
72. Ковтун О. І. Інноваційні стратегії підприємств. *Економіка України*. 2013. № 4. С. 44–56.
73. Кравченко М. О., Салабай В. О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 148–153. DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.26.2023.24>
74. Крикавський Є. В., Вербицький П. І., Гаврилюк О. Г. Економічний розвиток ветеринарної фармації України. *Економіка України*. 2007. № 10. С. 59–70.
75. Кропивко М. Ф. Кластерна організація розвитку АПК. *Економіка АПК*. 2010. № 11. С. 3–13.
76. Круковська О. В. Ефективність ветеринарної діяльності у тваринництві: сучасні тенденції економічної теорії і практики. Херсон: ХДУ. 2010. С. 273–275.
77. Круковська О. В. Факторний аналіз чинників ветеринарного обслуговування. *Таврійський науковий вісник*. 2009. Вип. 67. С. 237–241.
78. Круковська О. В. Фінансово-економічний механізм ветеринарного обслуговування. *Фінансова система України*. 2010. Т. 2. С. 179–181.

79. Кобернюк С.О. Цифрові технології в аграрному маркетингу. *Бізнесінформ*. 2023. № 2. С. 270 – 277. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8022>
80. Коблянська І., Лукаш С., Бірюков О. Цифровий маркетинг як фактор успіху на ринку ветеринарних імунобіологічних препаратів України. *Економіка та суспільство*. 2021. №32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-8>
81. Красноруцький О.О., Маренич Т.Г., Марченко В.А., Помогалова Н.В. Трансформація маркетингу аграрних підприємств в умовах воєнного часу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 10– 17. URL: <https://openarchive.nure.ua/entities/publication/d707583d-fc61-4d48-90fda8443c552d3b>
82. Красноруцький О., Маренич Т., Кальченко М., Чуб О., Прусова Г. Стратегічні орієнтири удосконалення спеціалізації тваринницьких підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. №3. С.266–273. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-35>
83. Красноруцький О. О., Данько Ю. І., Літвінов Д. О., Немчинінов Є. В., Демянчик Ю.В., Степанов В.О. Цифрова трансформація маркетингових стратегій підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2026. № 1. С. 136-139. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-29>
84. Куртяк Б. М., Ткачук П. С. Нарис історії ветеринарної медицини Львівщини. Львів: Тріада плюс. 2001. 324 с.
85. Кручиненко О.В. Формування ринку ветеринарних послуг у тваринництві. Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. *Економічні науки*. Дніпро, 2017. N 4 (46). С. 98—102.
86. Ларіна Я.С., Бабічева О.І., Романова Л.В., Антофій Н.М. Стратегічний маркетинг. Навчальний посібник. Х.: Олді-плюс. 2019. 364 с.
87. Лазоренко Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3. С. 13–17.

88. Лищенко М. О., Макаренко Н. О., Кулик А. А., Поливода В. В. Управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. Вип. 1(260). С. 105-112. URL: <http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/04/1-2023.pdfm>

89. Лищенко М.О. Маркетинговий інструментарій стратегічних альтернатив управління підприємством як складова методології прикладних досліджень в маркетингу. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 2. URL: <http://visen.knau.kharkov.ua/>

90. Лищенко М.О., Бородай Д.А., Ус Ю.А. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком як ключовим елементом формування маркетингової стратегії підприємства. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2025. № 1. С. 196-211. <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2025-1-196>

91. Лищенко М.О., Бородай Д.А., Чайка М.О. Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку та інноваційної програми в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку підприємств. *Вісник СНАУ. Серія Економіка і менеджмент*. 2025. № 4 (104) С. 57-65. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.16>

92. Левківський Д. М. Служба ветеринарної медицини в країнах світу. *Сільський господар*. 2002. № 1–2. С. 30–31.

93. Леськів Г., Левків Г. Менеджмент в умовах інновацій внаслідок застосування технологій на базі штучного інтелекту: виклики при переході до Індустрії 5.0. *Наукові інновації та передові технології*. № 7(35).2024. С.278-285

94. Лісовенко В. Система зооветеринарного постачання та сервісного обслуговування тваринництва: проблеми й перспективи. *Ветеринарна медицина*. 2002. № 12. С. 5–6.

95. Лозинська Т. М. Роль маркетингу в регулюванні продовольчого ринку. *Вісник СНАУ*. 2008. Вип. 7/1. С. 74–77.
96. Лук'янець П. Проблеми та перспективи приватної ветеринарної практики на селі. *Ветеринарна медицина України*. 2000. № 10. С. 15.
97. Лукінов І. І. Про концептуальні засади перебудови агропромислового виробництва. *Економіка АПК*. 2001. № 2. С. 3–10.
98. Лукаш С.М., Конєв Р.Ю. Transparency and traceability as strategic drivers of international agrarian marketing. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 1. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18938623>
99. Лупенко Ю. О., Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи. К.: ННЦ ІАЕ. 2014. 514 с.
100. Лупенко Ю. О., Копитець Н. Г., Волошин В. М. Організаційно-економічні засади функціонування ринку м'яса великої рогатої худоби в сучасних реаліях. *Економіка та управління АПК*, 2025, № 2. С. 61-78
101. Лупенко Ю. О., Копитець Н. Г., Волошин В. М. Соціально-економічні аспекти вирощування великої рогатої худоби суб'єктами підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки. *Економіка: реалії часу*. 2024, № 5 (75), С. 95- 108. URL: <https://doi.org/10.15276/ETR.05.2024.11>
102. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Розвиток підприємництва в аграрному секторі. *Економіка АПК*. 2006. № 4. С. 3–10.
103. Мандич О. В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. Харків. 2017. 401 с.
104. Мандич О., Бабко Н., Лищенко М., Харчевнікова Л. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 4. С. 15–19. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2>
105. Мандич Олександра Валеріївна, Бабко Наталя Миколаївна, Устік Тетяна Володимирівна. Особливості цифровізації для відновлення агробізнесу

України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 3. С. 95-100

106. Манзій І. Б. Виробництво продукції тваринництва на Черкащині та її роль у продовольчій безпеці регіону. *Економіка АПК*. 2009. № 6. С. 50–55.

107. Мануйленко О., Калінін І. Приватна ветеринарна практика у США. *Ветеринарна медицина України*. 1998. № 8. С. 46–47.

108. Маренкова Г. О. Логістична спрямованість системи розподілу в сучасних умовах. *Вісник ДонДУЕТ*. 2003. С. 121–127.

109. Мармуль Л. О., Аранчій Я. С. Методологічні аспекти визначення економічної ефективності ветеринарної діяльності. *Економіка АПК*. 2014. № 9. С. 14–18.

110. Ігнатенко М. М., Мармуль Л. О., Паламарчук О. М. Розвиток інноваційних стратегій і технологій маркетингу в системі цифрового бізнесу на ринку ветеринарних продуктів і послуг *Інвестиції: практика та досвід*. № 6/2026. С.86-92. DOI: 10.32702/2306-6814.2026.6.86

111. Мармуль Л. О., Леваєва Л. Ю., Посполіт В. В. Формування конкурентоспроможності аграрних підприємств на засадах фінансово-економічної стійкості та безпеки. *Економічний вісник університету*. 2021. Вип. 48. С. 33–39

112. Мельник О. Г., Руда М. В. Стратегічні аспекти цифрової трансформації бізнесу. *Науковий журнал «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2024. № 2. С. 196–209. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.196>

113. Машталер С. Л. Літопис ветеринарної медицини Вінниччини. Вінниця: Континент-ПРИМ. 2001. 344 с.

114. Макарова В.В. Моделювання та оцінка впливу інструментів digital-маркетингу на маркетингову діяльність підприємств ринку ветеринарних послуг. *Економіка і суспільство*. 2026. Вип.83. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7458>

115. Месель-Веселяк В. Я. Умови розвитку аграрного виробництва в Україні. Економіка АПК. 2010. № 9. С. 3–12.
116. Механізм формування тарифів за ветеринарні роботи і послуги. У: Ветеринарне право України. Львів: ПАІС. 2003. С. 338–339.
117. Миронова Н. В. Маркетинг різних типів послуг. Маркетинг в Україні та за кордоном. 2003. № 4. С. 108–119.
118. Місюк М. В. Державне регулювання розвитку галузі скотарства. Економіка АПК. 2009. № 4. С. 112–116.
119. Місюк М. В. Зростання ефективності кормовиробництва на інноваційних засадах. Економіка АПК. 2013. № 3. С. 81–87
120. Музика П. М., Маковський М. І. Чинники конкурентоспроможності вітчизняної ветеринарної фармації. Економіка АПК. 2007. № 9. С. 98–102.
121. Музиченко А. С., Малюга Л. М. Організаційно-економічний механізм стимулювання інноваційної діяльності в АПК. Економіка АПК. 2009. № 11. С. 38–43.
122. Нагорна І. І., Корейба В. Д. Вплив цифровізації на стратегію управління розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.47>
123. Немченко А.С., Полова Ж.М., Назаркіна В.М., Сімонян Л.С. Маркетингові дослідження ринку ветеринарних лікарських засобів, що застосовуються при лікуванні маститу великої рогатої худоби. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2017. № 2(50). С. 93–97. DOI: <https://doi.org/10.24959/uekj.17.17>.
124. Нечипоренко О. М. Соціально-економічна сутність кооперування в сільському господарстві. Вісник аграрної науки. 2003. № 8. С. 60–63.
125. Одинак Л. В. Ветеринарні послуги на засадах підприємництва. Львів. 2003. Т. 5, № 2, ч. 2. С. 156–159.
126. Одинак Л. В., Поперечний С. І. Удосконалення організації ринку ветеринарних послуг. Львів: ЛІРД. 2003. Вип. 6. С. 282–289.

127. Оглобліна М.В., Бушуєва І.В., Парченко В.В. Проблемні питання фармацевтичної галузі з обігу на українському ринку незареєстрованих ветеринарних лікарських засобів. *Health & Education*. Вип. 4, 2023. С.149-162. DOI <https://doi.org/10.32782/health-2023.4.22>
128. Орел А.М., Камнев О.О., Манжула В.О. Організація та управління стратегічним розвитком підприємства на основі програмно-цільового підходу в маркетингу. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 10. С. 1131-1139. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10\(10\)-1131-1139](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10(10)-1131-1139)
129. Орел А.М., Снігур В.М., Кравченко С.Ю. Тактичне планування та управління маркетингом ІТ-продуктів. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 1 (11). С.1009-1019. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-1\(11\)-1009-1019](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-1(11)-1009-1019)
130. Павленко О. М. Значення імпорту у збалансуванні ринку м'яса. *Економіка АПК*. 2009. № 6. С. 56–58.
131. Пастушенко С. Г. Організація та управління нововведеннями. К.: АПСВ. 2006. 576 с.
132. Перебийніс В. І., Бойко Л. М. Удосконалення державного регулювання регіональних ринків молока. *Вісник ХНТУСГ*. 2004. Вип. 32. С. 302–305.
133. Плотницька С.І., Красноручський О.О., Матвієнко В.М. Розвиток системи менеджменту суб'єктів економічних відносин в умовах диджиталізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. №1. С.16-21. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-2>
134. Полтавський Ю. А., Супрун О. М. Ринковий механізм ефективної діяльності аграрних підприємств. *Вісник ХНТУСГ*. 2004. Вип. 30. С. 35–37.
135. Поперечний С. І., Одинак Л. В. Ветеринарні послуги в системі маркетингу. Формування ринкової економіки. К.: КНЕУ. 2004. С. 363–371.
136. Поперечний С. І., Одинак Л. В. Маркетингово-орієнтований підхід до формування ринку ветеринарних послуг. К.: КНЕУ. 2007. Т. 2. С. 616–623.
137. Поперечний С. І., Одинак Л. В. Проблеми розвитку ринку ветеринарних послуг. *Наук. вісник ЛНУВМ*. 2004. Т. 6, № 4. С. 70–74.

138. Пустовойт О. Розвиток ринку торговельних послуг. Економіка України. 2004. № 9. С. 30–36.

139. Поліщук І.І. CRM-система як основа для формування лояльності споживачів. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 76-80. URL: <https://doi.org/10.15276/EJ.03.2021.11>

140. Програма кластерного розвитку Сумської області на 2025–2027 роки/ Сумська обласна військова адміністрація. URL: <https://sm.gov.ua/dokumenty/regionalni-cilovi-programi/programa-klasterного-rozvitku-oblasti/programa-klasterного-rozvitku-sumskoi-oblasti-na-2025-2027-roki.html>

141. Програма розвитку агропромислового комплексу Сумської області на період до 2027 року / Сумська обласна військова адміністрація. URL: <https://sumy.sm.gov.ua/index.php/uk/prioriteti/agropromislovist/24006-programi-rozvitku-agropromislovogo-kompleksu-sumskoj-oblasti-na-period-do-2027-roku>

142. Пую Василь, Понічтера Пьотр, Гаврилюк Валерій, Шейко Ірина, Козирський Дмитро. Моделі смарт-фермерства в урбанізованих регіонах: перспективи економічної ефективності та стійкості. *Економіка АПК*. Том 32, № 2, 2025. С. 76-86. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/2.2025.76>

143. Семененко Олег, Гразіон Денис, Митченко Сергій, Сагун Андрій, Слюсаренко Марина. Оцінка впливу втрат агропромислового комплексу України внаслідок військових дій на рівень її національної безпеки (2014-2025). *Економіка АПК*. Том 32, № 4, 2025. С. 58-69. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/4.2025.58>

144. Рудик С. К. Історія становлення ветеринарної служби в Україні. К.: Бронт. 1995. 32 с.

145. Саблук П. Т. Інноваційна модель розвитку аграрного сектору економіки України та роль науки в її становленні. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія : Економіка та менеджмент*. 2016. № 9. С. 34-42.

146. Саблук П. Т. Роль державної аграрної політики у підвищенні ефективності АПК. *Вісник аграрної науки*. 2006. № 12. С. 103–105.
147. Саблук П. Т., Малік М. Й., Валентинов В. А. Формування міжгалузевих відносин. К.: ІАЕ. 2002. 294 с.
148. Ситарчук В. М. Історія ветеринарної медицини Рівненщини. Рівне: *Каліграф*. 2003. 234 с.
149. Прогноз виробництва сільськогосподарської продукції в Україні у 2025 році (лютий 2025 року) / [Лупенко Ю.О., Нечипоренко О.М., Людвенко Д.В. та ін.]; за ред. Ю.О. Лупенка, О. М. Нечипоренка. К. : ННЦ «ІАЕ», 2025. 39 с.
150. Сільське, лісове та рибне господарство. Державна служба статистики України, 2024 [online] Доступно: <http://www.ukrstat.gov.ua> [Дата звернення 15 березня 2026].
151. Спринчук, Н. А., Воронецька, І. С., Кравчук, О. О. та Петриченко, І. І. Світова практика підтримки розвитку товарного кормовиробництва. *Інвестиції: практика та досвід*. №23.2020. С. 71–78.
152. Статистика та реєстри. Державна митна служба України, 2024 [online] Доступно: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri> [Дата звернення 12 березня 2026].
153. Устік Т., Колодненко Н. Запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 326(1), 2024. С.208-214
154. Ткачук П. С. Ветеринарна медицина Львівщини: довідник. *Львів: Тріада плюс*. 2004. 316 с.
155. Топіха В. І. Формування ринку тваринницької продукції в Україні: проблеми та перспективи. Миколаїв: МДАУ. 2004. 221 с.
156. Трегобчук В. Інноваційно-інвестиційні напрями розвитку національного АПК. *Економіка України*. 2006. № 2. С. 4–12.
157. Устік Т.В. Діджитал-технології та електронна комерція ветеринарних препаратів в системі маркетингового бізнес-середовища *Вчені*

записки. *Збірник наукових праць*. КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. № 31 (2). 2023. С.242-249. [https://vz.kneu.ua/archive/2023/31\(2\).21](https://vz.kneu.ua/archive/2023/31(2).21)

158. Устік Т.В. Управління маркетинговою діяльністю у сфері агробізнесу: стратегічний вимір. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. Випуск 2 (32), 2024. С.288-301 <https://visnyksura.com.ua/uk/ebooks/2024-2-32>

159. Худавердієва В. А. Механізми підвищення ефективності аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2009. № 11. С. 23–25.

160. Царенко О. В. Інституційні відмінності переходу України до конкурентних регіональних ринків. *Сталий розвиток України*. 2008. № 3. С. 47–48.

161. Чабан В. Г. Інновації як умова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2006. № 7. С. 68–72.

162. Шуст О. А., Радько В. І. Організаційно-економічні засади функціонування м'ясного скотарства в Україні. *Економіка АПК*. 2014, № 6, С. 10-15

163. Шпикуляк О.Г., Шпикуляк В.О. Інтеграція аграрних підприємств у міжнародний економічний простір в умовах інституційних турбулентностей воєнного часу: теоретичний аспект. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Випуск 21. Т.2. 2025. С.38–51. <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.38-51>

164. Шпикуляк Олександр, Буцький Ілля. Роль підприємництва у формуванні й функціонуванні екосистеми товарних ринків: теоретико-методичний аспект. *Сталий розвиток економіки*. № 2 (59).2026.С. 1041–1046. DOI: 10.32782/2308-1988/2026-59-140

165. Шумейко А. І., Кондратенко С. П. Дослідження економічних проблем ринку продукції садівництва. *Економіка АПК*. 2004. № 9. С. 36–44.

166. Янковська О. І. Особливості інновацій у сільському господарстві. *Економіка. Управління. Інновації*. 2010. № 2. URL: <http://www.nbu.gov.ua>

167. Яценко В. М. Аналіз стану та стратегія розвитку агропромислового комплексу України. Черкаси: ЧДТУ. 2003. 352 с.
168. Яценко В. М. Регіональна стратегія розвитку молочного скотарства. Зб. наук. праць ЧДТУ. 2009. Вип. 24. С. 42–46.
169. Яців І. Б. Фінансування формування ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Наукові інновації та передові технології*. № 11(25). 2023. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11\(25\)-459-473](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11(25)-459-473)
170. Яців І., Темненко С. Особливості формування і функціонування ринку кормових добавок в Україні. *Аграрна економіка*, 2024, Т. 17. №2. С.3-11. <https://10.31734/agrarecon2024.02.003>
171. Янчук, Т., Денисова, А. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*, (44). 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-121>
172. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Особливості використання цифрових технологій в агробізнесі. *East Eur Econ Bus Manag.* 2022 № 3 (36). С. 109–116. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.36-17>
173. Юрків Н. Я., Васильчак С. В., Стручок Н. М. Взаємозв'язок структурних елементів економічної безпеки підприємства з урахуванням комплексу маркетингу. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.9. С. 175-179.
174. Anna Orel, Iryna Ignatieva, Alina Serbenivska, Mariia Bieloborodova and Liudmyla Bondarenko. Innovative Approaches in the System of Regional Development Strategizing. *Review of Economics and Finance*, 2022. №20. P. 605-611. <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.69>
175. Ashley S. D., Holden S. J., Bazdey P. B. S. The Changing Role of Veterinary Services. United Kingdom: Livestock in Development. 1996. 18 p.
176. Bateson J. E. G., Hoffman K. D. Managing Services Marketing. New York: Dryden Press. 1999. 471 p.

177. Bahorka M., Ustik T., Kvasova, L. Selection and implementation alternatives for the marketing strategy of enterprise management. *Green, Blue and Digital Economy Journal*, Vol. 5. 1(1). 2024. p.1-8. <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/gbdej/article/view/2303>
178. Brown J. P., Silverman J. D. Market for Veterinary Services in the USA. *JAVMA*. 1999. Vol. 215. P. 161–183.
179. Bondarenko, G., Nosevych, D., Kruk, O., & Chumachenko, I. Technological solutions for effective production on beef cattle breeding farms in the conditions of Ukraine. *Animal Science and Food Technology*, 14(4), 2023. 40-57. doi: 10.31548/animal.4.2023.40.
180. Budziak, V., & Budziak, O. Prospects of Ukrainian export of animal meat. *Commodities and Markets*, 51(3), 2024. 60-74. doi: 10.31617/2.2024(51)04.
181. Galych O., Fedirets O., Lytvynov Y., Chopyk O., Myronenko V., Kvita H. Financial management of it innovations in foreign economic marketing projects of investor enterprises . *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 4 (63). P. 582–598. DOI: 10.55643/fcaptop.4.63.2025.4917.
182. Cooter R. D. Market Modernization of Law. *International Review of Law and Economics*. 1996. № 141.
183. Giovanni F. *Feeding the World: Economic History of Agriculture*. Princeton University Press. 2005. 388 p.
184. Groeneveld L. *Marketing Views of Alfred Marshall*. Gainesville: Univ. of Florida. 1962. 170 p.
185. Gronroos C. *Service Management and Marketing*. West Sussex. 2000. P. 1–48.
186. Dedilova T., Makarova V., Kononenko Y., Sohomonian A. Geozone marketing as an advantage in the digital promotion strategy. *Sciences of Europe*. 2024. № 135. P. 38 - 41. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10704404>
187. Duan Y., Shuplat O., Matsuka V., Lukash S., Horbashevskaya M., Kyslova L. Risk Management Strategy for International Investment Projects of an

Innovative Enterprise in the Context of Industry 4.0. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68, No. 4. pp. 2047–2056.

188. Zezza A., Pica-Ciamarra U., Mugera H. K., Mwisomba T., Okello P. Measuring the Role of Livestock in the Household Economy: A Guidebook for Designing Household Survey Questionnaires. Washington DC: World Bank. 2016. 57 p.

189. Paul L., Greenwood P. Review: An overview of beef production from pasture and feedlot globally, as demand for beef and the need for sustainable practices increase. *Animal*. 2021. Volume 15, Supplement 1, 100295. URL: <https://doi.org/10.1016/j.animal.2021.100295>

190. Smith S. B., Gotoh T., Greenwood P. L. Current situation and future prospects for global beef production: overview of special issue. *Asian Australasian Journal of Animal Sciences*. 2018, 31, pp. 927-932. URL: <https://doi:10.5713/ajas.18.0405>

191. Hamel G., Prahalad C. *Strategic Intent*. Boston: Harvard Business Press. 2010. 101 p.

192. Jorde T. M., Teece D. J. Agreements to Advance Innovation. *Antitrust Law Journal*. 1993. Vol. 61. P. 573–587.

193. Kono T. *Strategy and Structure of Japanese Enterprises*. New York: Springer. 2016. 352 p.

194. Leibenstein H. X-Inefficiency. *American Economic Review*. 1978. Vol. 68. P. 203–211.

195. Leube K., Moore T. *The Essence of Stigler*. Stanford: Hoover Press. 1986. 378 p.

196. Lisovski L. Вартість ветеринарних послуг. *Zycie weterynaryjne*. 2003. № 2. С. 79–83.

197. Lupenko Yu., Cheremisina S., Mogylova M., Balan O., Gutsul T. Prospects for the transformation of grain exports into livestock development as a scenario for the economic growth of the Ukrainian agricultural sector in the postwar

period. *Ekonomika APK*, 32(4), 2025. 10-21.
<https://doi.org/10.32317/ekon.apk/4.2025.10>

198. Mariia Dykha, Anastasiia Mohylova, Tetiana Ustik, Kseniia Bliumska-Danko, Valentina Morokhova, Li Tchou, 2022. Marketing of Start-ups and Innovations in Agricultural Entrepreneurship, *Journal of Agriculture and Crops, Academic Research Publishing Group*, vol. 8(1), pages 27-34, 01-2022.
https://ideas.repec.org/a/arp/jacarp/2022_p27-34.html. Scopus

199. Mariia Bahorka, Tetiana Ustik, Liudmila Kvasova The place of marketing activities in the crisis management system. *Three Seas Economic Journal, Volume 3 Number 3. Riga, Latvia : "Baltija Publishing", 2022. p. p.15-21*

200. Mykhailov A., Mykhailova L., Kharchenko T., Mohylna L., Shestakova, A. Investment instruments for managing innovative transformations of the agricultural sector to ensure sustainable development in the context of globalization. *Studies of Applied Economics. № 39(7). 2021. doi: 10.25115/eea.v39i7.5068.*

201. Osiyevskyy O., Umantsiv Yu., Biliavska Yu. Digital ecosystem: A mechanism of economic organization of enterprises of the future. *Rutgers Business Review*, 8(2), 2023. 175-194.

202. Polinkevych, O. The economic consequences of military conflicts: The Ukrainian context. *Economic Forum*, 14(1), 2024. p.p.28-39. doi: 10.62763/cb/1.2024.28.

203. Tetiana Ustik, Valentina Morokhova, Iryna Savras, Nadia Golda, Kateryna Lukhanina, and Danylo Sidielnikov. Strategies of Socially Responsible Online Marketing and Advertising Management of Trade Enterprises. *Economic Affairs, Vol. 68, No. 01s, 2023 pp. 353-360*,
<https://economicaffairs.co.in/Journal/abstract/id/NTczNQ>

204. Yatsiv I., Yatsiv C. Cost management in the competitive strategies of agricultural enterprises. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series "AIC Economics". №31. 2024. pp.121–128.*
<https://doi.org/10.31734/economics2024.31.017>

ДОДАТКИ

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Устік Тетяна, Лисянський Сергій. Контент–стратегія як маркетинговий інструмент формування довіри до ветеринарних онлайн магазинів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/71> (авторський внесок полягає в ідентифікації структури та складових контент-стратегії підприємств в сфері ветеринарної медицини)
2. Лисянський, С. Оцінка ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій в електронному бізнесі ветеринарних препаратів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. №346(5).С. 634-640. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-91>
3. Лисянський С. В. Цифрова трансформація маркетингово-збутових стратегій на ринку ветеринарних препаратів і послуг. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 4. С. 22 – 25. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-3>
4. Лисянський С. В. Цифровізація процесів ветеринарного обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 4. С. 111-115. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-25>
5. Лисянський С.В. Вплив реклами та значення електронного маркетингу на ринку ветеринарних препаратів України. *Збірник наукових праць "Вчені записки"*. Випуск 32(3). КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. 2023. С. 215-223. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.32.23.03.19.136.142
6. Лисянський С.В. Електронний бізнес у ветеринарії: стратегії маркетингу в умовах конкуренції. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. №2. С.111-119. DOI: <https://doi.org/10.69803/2312-3427-2024-2-111>

7. Устік Т.В., Лисянський С.В. Сучасні концепції розвитку електронного бізнесу та маркетинговий інструментарій на ринку ветеринарних препаратів України. *Збірник наукових праць "Вчені записки"*. Випуск 29(4). КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. 2022. С. 123-131. https://doi.org/10.33111/vz_kneu.29.22.04.10.068.074 (авторський внесок полягає у розробці пропозицій щодо використання цифрового маркетингового інструментарію для ветеринарного ринку)

публікації, які засвідчують апробацію результатів дисертації:

8. Лисянський С., Устік Т. Організація та вдосконалення цифрових маркетингових стратегій на ринку ветеринарних препаратів. *Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри: матеріали X міжнародної науково-практичної конференції*. упоряд. : Л. О. Петкова, Д. М. Паламарчук ; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: Черкаський державний технологічний університет, 2023. С.229-231

9. Лисянський С. В. Використання цифрового маркетингу в управлінні ланцюгами поставок ветеринарних препаратів. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 6-7 червня 2023 р.)*. Суми: СНАУ, 2023. С.265-267

10. Лисянський Сергій. Державні важелі та маркетингова політика на ринку ветеринарних препаратів. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції*. Запоріжжя: ФО-П Однорог Т.В., (18 жовтня 2023 року). ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут». 2023.С.132-134

11. Лисянський Сергій. Інструментарій цифрового маркетингу як складова успіху на ринку ветеринарних препаратів. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого*

розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції 17-18 квітня 2024 р. Суми: СНАУ, 2024. С.330-333

12. Лисянський С.В. Оцінка діяльності підприємницьких структур на ринку ветеринарних препаратів в контексті електронної комерції. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору* : Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма). Полтава, 2024. С.213-217

13. Лисянський С.В. Використання інструментів маркетингових комунікацій в електронному бізнесі ветеринарних препаратів. *Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень*: матеріали VIII Міжнародної наукової конференції. 21 лютого 2025 р. Запоріжжя, 2025. С. 55-58

14. Лисянський Сергій. Формування маркетингової стратегії антикризового управління у сфері ветеринарної медицини *Маркетинг та конкуренто-спроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*: збірник тез доповідей III міжнародної науково-практичної конференції . 15-16 травня 2025р. Суми: СНАУ. 2025. С.53-55

Додаток Б

**Ринкові частки виробників та індекси концентрації
ринку ветеринарних препаратів України, 2020 р.**

Виробник	Обсяг реалізації, тис. грн	Частка ринку,	Сума часток ринку, %	Індекс Херфін-д'Аля-Хіршмана	Індекс ентропії	Індекс Холла-Тайдмана
Приватне підприємство «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»	242656	21,5	21,5	464,0	0,33	0,215
ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»	183816	16,3	37,9	266,3	0,30	0,326
ПРАТ ВВП „Укрзооветпромпостач”	152899	13,6	51,4	184,2	0,27	0,407
ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма"»	136212	12,1	63,5	146,2	0,26	0,484
Решта	49419	4,4	67,9	19,2	0,14	0,219
Херсонська біофабрика	34115	3,0	70,9	9,2	0,11	0,182
ТОВ «МЕДПРОМТЕК»	33409	3,0	73,9	8,8	0,10	0,208
Intervet	31605	2,8	76,7	7,9	0,10	0,224
Seva SA	23510	2,1	78,8	4,4	0,08	0,188
Сумська біологічна фабрика	22752	2,0	80,8	4,1	0,08	0,202
ТОВ «УКРБІОНІТ»	22467	2,0	82,8	4,0	0,08	0,219
Біовета, а.с.	21998	2,0	84,8	3,8	0,08	0,234
Novartis + Lek	21671	1,9	86,7	3,7	0,08	0,250
ДП „Укрветпромпостач”	21305	1,9	88,6	3,6	0,08	0,265
Харківська біофабрика	19234	1,7	90,3	2,9	0,07	0,256
Bayar	19112	1,7	92,0	2,9	0,07	0,271
ВАТ „Біоветфарм”	16521	1,5	93,4	2,2	0,06	0,249
ТзОВ „Ветсинтез”	15803	1,4	94,9	2,0	0,06	0,253
ТзОВ «Українсько-польське спільне підприємство «ЗВК»»	15679	1,4	96,2	1,9	0,06	0,264
Дніпровська біофабрика	14306	1,3	97,5			
ВІРБАК (Франція)	11367	1,0	98,5			
ТОВ «НОВА ПЛЮС»	8790	0,8	99,3	0,6	0,04	0,172
KRKA	7853	0,7	100,0	0,5	0,03	0,160
РАЗОМ	1126499	100,0		1141,7	2,42	0,109

**Ринкові частки виробників та індекси концентрації
ринку ветеринарних препаратів України, 2022 р.**

Виробник	Обсяг реалізації, тис. грн	Частка ринку, %	Сума часток ринку, %	Індекс Херфіндаль-Хіршмана	Індекс сентропії	Індекс Холла-Тайдмана
Приватне підприємство «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»	398114	31,6	31,6	1000,4	0,36	0,316
ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»	300328	23,9	55,5	569,3	0,34	0,477
ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма"»	166585	13,2	68,7	175,2	0,27	0,397
ВАТ ВВП „Укрзооветпромстач”	100264	8,0	76,7	63,5	0,20	0,319
ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»	49730	4,0	80,6	15,6	0,13	0,198
ТОВ «МЕДПРОМТЕК»	33285	2,6	83,3	7,0	0,10	0,159
ТОВ «УКРБІОНІТ»	30961	2,5	85,7	6,1	0,09	0,172
Херсонська біофабрика	21310	1,7	87,4	2,9	0,07	0,135
Біовета, а.с. (Чехія)	17321	1,4	88,8	1,9	0,06	0,124
Сумська біологічна фабрика	16311	1,3	90,1	1,7	0,06	0,130
ТОВ «ФАЕР ГРУП»	11741	0,9	91,0	0,9	0,04	0,103
ПП «БАР'ЄР-ПРОФІ»	11589	0,9	92,0	0,8	0,04	0,110
Кріда Фарм С.Р.Л. (РУМУНІЯ)	11415	0,9	92,9	0,8	0,04	0,118
ТОВ «Ветсинтез»	8235	0,7	93,5	0,4	0,03	0,092
Індустріал Ветерінарія, С.А. (ІСПАНІЯ)	6987	0,6	94,1	0,3	0,03	0,083
КВП Фарма і Ветеринар-Продукт ГмбХ (Німеччина)	6745	0,5	94,6	0,3	0,03	0,086
ТОВ «ФОРТІС-ФАРМА»	6410	0,5	95,1	0,3	0,03	0,087
Інтерхеми веркен «Де Аделаар» Есті АС (ЕСТОНІЯ)	5679	0,5	95,6	0,2	0,02	0,081
ТОВ «Науково виробниче підприємство «Сузір'я»»	4356	0,3	95,9	0,1	0,02	0,066
ТОВ «ФІРМА КАЙ»	3489	0,3	96,2	0,1	0,02	0,055
Решта	47810	3,8	100,0	14,4	0,12	0,798
РАЗОМ	1258665	100,0		1862,2	2,105	0,139

Додаток С

**Ринкові частки виробників та індекси концентрації
ринку ветеринарних препаратів України, 2023 р.**

Виробник	Обсяг реалізації, тис. грн	Частка ринку, %	Сума часток ринку, %	Індекс Херфіндаль-Хіршмана	Індекс с-ентропії	Індекс Холла-Тайдмана
Приватне підприємство «O.L.KAR-АгроЗооВет-Сервіс»	403256	28,8	28,8	828,9	0,358	0,288
ТОВ «БІОТЕСТЛАБ»	319545	22,8	51,6	520,5	0,337	0,456
ТОВ «Науково-виробнича фірма "Бровафарма"»	241000	17,2	68,8	296,0	0,303	0,516
ВАТ ВВП „Укрзооветпромполстач”	126421	9,0	77,8	81,5	0,217	0,361
ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»	57125	4,1	81,9	16,6	0,130	0,204
Сумська біологічна фабрика	35 708	2,5	84,5	6,5	0,094	0,153
ТОВ «МЕДПРОМТЕК	34204	2,4	86,9	6,0	0,091	0,171
ТОВ «УКРБІОНІТ»	32789	2,3	89,2	5,5	0,088	0,187
Біовета, а.с. (Чехія)	15321	1,1	90,3	1,2	0,049	0,098
ПП «БАР'ЄР-ПРО+ФІ»	11975	0,9	91,2	0,7	0,041	0,085
Інтерхеми веркен «Де Аделаар» Есті АС (ЕСТОНІЯ)	11471	0,8	92,0	0,7	0,039	0,090
ТОВ «Ветсинтез»	11235	0,8	92,8	0,6	0,039	0,096
ТОВ «ФАЕР ГРУП»	9713	0,7	93,5	0,5	0,034	0,090
Індустріал Ветерінарія, С.А. (ІСПАНІЯ)	9316	0,7	94,2	0,4	0,033	0,093
КВП Фарма і Ветеринар-Продукт ГмбХ (Німеччина)	8793	0,6	94,8	0,4	0,032	0,094
ТОВ «ФОРТІС-ФАРМА»	7890	0,6	95,4	0,3	0,029	0,090
ТОВ «Науково виробниче підприємство «Сузір'я»	6356	0,5	95,8	0,2	0,024	0,077
ТОВ «ФІРМА КАЙ»	5445	0,4	96,2	0,2	0,022	0,070
Решта	53109	3,8	100,0	14,4	0,124	0,720
РАЗОМ	1400672	100,0		1781,0	2,085	0,145

Додаток Д

Рекомендації підвищення якості роботи персоналу з клієнтами в сфері ветеринарного бізнесу

СФЕРА УДОСКОНАЛЕННЯ	ЗМІСТ
Запровадження ефективного зворотного зв'язку від клієнтів	<ol style="list-style-type: none"> 1.Розробка алгоритму опитування клієнтів в розрізі термінів, логіки опитування 2. Аналіз отриманих відповідей 3.Корегування сфер діяльності до запитів клієнтів 4.Тестування менеджерів на якість спілкування з клієнтами 5.Обмін позитивним досвідом та успішними кейсами роботи з клієнтами
Запровадження якісного зворотного зв'язку з працівниками	<ol style="list-style-type: none"> 1.Залучення до «мозкового штурму» менеджерів середньої ланки всіх підрозділів 2.Розробка алгоритму чітких та зрозумілих завдань з зазначенням параметрів оцінки ефективності кожного підрозділу та кожного працівника зокрема 3.Анонімні опитування працівників щодо рівня управління, умов та оплати праці. 4.Диференціація бонусних винагород
Мотивація менеджерів донабуття нових навичок	<ol style="list-style-type: none"> 1.За успішне навчання на вебінарах з маркетингу, управління, ветеринарного бізнесу та комунікацій додавати по 2-5% до місячної заробітної плати 2.Зо отримання сертифікатів з удосконалення навичок професійної діяльності, розвитку особистісних та когнітивних якостей додавати по 5% до піврічної заробітної плати 3.Популяризація методі роботи кращих менеджерів, маркетологів