

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМDOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-112-119](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-112-119)

УДК 33.330.338.4

JEL Classification: M10; O13

Олена Василівна Перепелюкова

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)
E-mail: lena.perepelukova@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-0385-4047>

Геннадій Геннадійович Сидоренко

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: seedsem@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-2050-8907>

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. У статті досліджено особливості впровадження інноваційних рішень у діяльність підприємств ветеринарної медицини. Було окреслено основні ризики та загрози реалізації інноваційних рішень на підприємствах України враховуючи складний стан безпекового та економічного середовища. Обґрунтовано необхідність впровадженні інноваційних технологій у діяльність підприємств ветеринарної медицини, що вплине на можливість здійснення ними міжнародної діяльності та розширення ринків обслуговування. Доведено, що впровадження інноваційних рішень у сфері діяльності підприємств ветеринарної галузі дозволить розширити доступ до більшості послуг для клієнтів, значно простить процедуру отримання потрібних послуг, що позитивно вплине на прозорість процедур та зменшить ризик корупції. Обґрунтовано необхідність формування інвестиційно привабливого середовища для залучення інвесторів, що дасть змогу галузі впроваджувати інноваційні рішення та розвивати бізнес в напрямках клієнтоорієнтованості, використання сучасних технологій діагностики та лікування. Виокремлено основні перспективні напрями інноваційних рішень для підприємств ветеринарної галузі в Україні.

Ключові слова: розвиток; інноваційні рішення; підприємства; галузь ветеринарної медицини; цифровізація; інвестиції; ризики та загрози.

Рис.: 2. Бібл.: 7.

Постановка проблеми. Сучасні зміни парадигми інноваційного розвитку більшості підприємств різних галузей спираються на впровадження технологій які націлені на використання AI та є орієнтирами сталого розвитку. Галузь ветеринарної медицини не є винятком, оскільки на сьогодні вона динамічно розвивається в напрямку інноваційного розвитку та використання новітніх технологій. Враховуючи різноманітність форм технологій ведення ветеринарного обслуговування сучасним підприємствам слід впроваджувати досягнення науки та техніки в забезпеченні стійкого ветеринарно-санітарного контролю та наданні послуг.

З огляду на це та умови інноваційного розвитку сфери ветеринарних технологій, відповідність міжнародним стандартам та протоколам ведення тварин, вітчизняні підприємства вимушені адаптувати свої напрямки виробничої діяльності під вимоги сучасного ринку ветеринарних послуг. Розширення сфери ветеринарної медицини та впровадження сучасних інноваційних технологій у цій галузі зумовлює актуальність обраного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інноваційного розвитку сфери ветеринарної медицини досліджено в працях багатьох вчених, серед яких можна виокремити роботи А. Балан, Д. Вовк, А. Герілович, Ю. Дідок, А. Нелепова,

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

М. Логвиненко, Б. Стегній, О. Унковська та багато інших. Проте питання впровадження інноваційних рішень в діяльність підприємств у сфері ветеринарної медицини потребують подальших досліджень, враховуючи швидкий інноваційний розвиток даної сфери.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Незважаючи на значний науковий доробок авторів у сфері впровадження інноваційних рішень у діяльність підприємств у галузі ветеринарної медицини, на сьогодні залишаються не розкритими питання виокремлення ризиків та загроз із напрямками їх мінімізації, враховуючи складні економічні та безпекові умови їх функціонування в Україні.

Мета статті полягає в дослідженні впровадження інноваційних рішень у діяльність підприємств галузі ветеринарної медицини в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи складність економічного та безпекового функціонування підприємств ветеринарної галузі, на сьогодні в Україні впровадження інноваційних рішень має більш системний характер. На це впливають фактори, а саме:

По-перше, наявність безпекового харчового ланцюга та експортна конкурентоспроможність, що пояснюється специфікою галузі. Оскільки саме ветеринарна медицина є своєрідним контролем для продукції тваринного походження, оскільки саме від здоров'я поголів'я залежить доступ до ринків та стабільність постачання продукції. У цьому аспекті інноваційні рішення націлені на удосконалення цифрової сумісності з європейськими інструментами контролю та сертифікації продукції тваринництва. Так, європейська система забезпечення якості тваринництва ґрунтується на використанні платформи Traces, у напрямку експортно-імпортних операцій [1-3]. Тому для розширення зовнішньоекономічної діяльності та виходу на нові європейські ринки вітчизняні підприємства повинні враховувати особливості такого контролю та адаптувати вітчизняні системи до них.

По-друге, євроінтеграційний вектор як драйвер технологічного оновлення для галузей ветеринарної медицини, який уряд запровадив ще з 2025 року [5]. Відповідно до таких змін Верховна Рада України розглядає проєкт Закону «Про внесення змін до деяких законів України щодо приведення регулювання у сфері ветеринарної медицини та у сфері благополуччя тварин у відповідність до актів права Європейського Союзу», який передбачає впровадження європейських вимог у сфері здоров'я та благополуччя тварин, а також обігу ветеринарних лікарських засобів. У цьому напрямку також Держпродспоживслужба з 01 січня 2026 року запроваджує європейські норми щодо утримання, перевезення та утилізації тварин, що дозволить удосконалити роботу служб і реалізувати ефективні заходи з оптимізацією витрат [5].

По-третє, впровадження цифрових державних та галузевих сервісів, як основа відкритості та доступності для споживачів, на основі розширення реєстрових рішень у сфері ветеринарної медицини (препаратів, обліку тварин тощо). Розширено напрями впровадження електронних ветеринарних паспортів та цифровізації видачі документів, у тому числі дозволів для приватних клінік надавати такі документи в межах участі у проєктах. Такі інноваційні рішення дозволяють сформувати базу даних як препаратів, так і тварин, що стандартизує та уніфікує інформаційні потоки, що є важливим кроком для забезпечення безпеки та прозорості управління галуззю.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Такі рішення є важливим та потрібними як з погляду євроінтеграції, так і з питань запобігання корупції та розширення сфери послуг для клієнтів галузі. Впровадження інноваційних рішень у сфері діяльності підприємств ветеринарної галузі дозволить розширити доступ до більшості послуг для клієнтів, значно простить процедуру отримання потрібних послуг, що позитивно вплине на прозорість процедур та зменшить ризик корупції. Незважаючи на позитивні моменти, слід врахувати також наявні ризики та загрози щодо впровадження інноваційних рішень в діяльність підприємств (рис. 1).

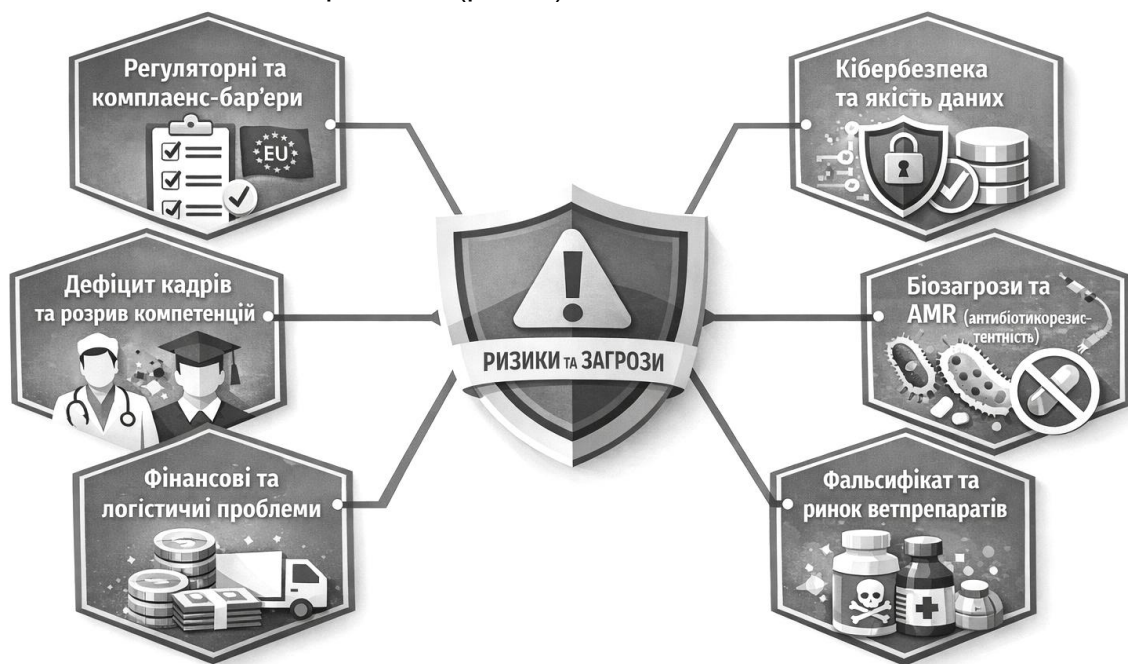


Рис. 1. Основні ризики та загрози впровадження інноваційних рішень підприємств ветеринарної галузі

Джерело: зображення згенеровано за допомогою додатку ChatGPT.

Якщо досліджувати ризики та загрози для впровадження інноваційних рішень в галузі ветеринарної медицини, то слід врахувати наступні [4; 6]:

—регуляторно-комплаєнсні ризики, які пов'язані передусім з питаннями узгодженості регуляторної та нормативно-правової бази з європейськими нормативами та стандартами. Мінімізація таких ризиків потребує вкладання коштів у навчання персоналу, впровадження цифрових технологій для автоматизації процесів документообігу, відповідності сертифікації та стандартизації процедур здійснення ветеринарно-медичного супроводу та медикаментозного втручання.

Основний ризик при цьому може полягати в невідповідності технічного розвитку та комплаєнсом. Саме тому навчання та отримання відповідних компетентностей повинно корелювати з умовами інноваційного розвитку та впровадження технологій;

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

—цифрові ризики, які пов'язані з недостатнім рівнем кіберзахисту даних, оскільки цифрові програмні рішення потребують відповідного захисту, що забезпечується як програмними продуктами, так і відповідними навичками та компетентностями в питаннях цифрової грамотності персоналу. Мінімізація таких ризиків націлена на якість та своєчасність подання та оцифрування інформації, формування єдиної бази даних (в тому числі з міжнародними). Невідповідність структури даних, їх неточність знижують якість аналітики та подальшого опрацювання з метою покращення надання послуг;

—фінансові ризики, які пов'язані з недостатнім рівнем фінансової спроможності самих підприємств галузі, та ускладнення отримання зовнішнього фінансування (інвестиції, гранти) в умовах війни, оскільки значно підвищують ризик втрати ресурсів. Безпечові ризики для українських підприємств значно ускладнюють можливості впровадження інноваційних технологій (лабораторні дослідження, телемедицина), оскільки потребують імпортих компонентів, що через неможливість логістики вчасно отримати потрібні компоненти. Саме тому вітчизняні клініки потребують державної підтримки у сфері фінансування, співпраця з науковими установами для розробки інноваційних рішень з метою мінімізації залежності від імпорту товарів закордоном;

—кадрові ризики пов'язані насамперед з розширенням міждисциплінарності навичок та компетентностей (ветеринарія, біостатистика, менеджмент, ІТ навички тощо). На сьогодні фахівці повинні вміти працювати з технологіями як виробничого процесу, так і технологіями обслуговування процесів. Для цього потрібно проводити навчання, підвищення кваліфікації персоналу, співпрацювати з навчальними закладами в питаннях майбутньої підготовки фахівців, які матимуть потрібні компетентності та навички;

—репутаційні ризики, які пов'язані з проведенням практик відповідно до рекомендацій міжнародних організацій, особливо в питаннях контролю використання препаратів, моніторингу доцільності їх застосування;

—ризики, які пов'язані з діяльністю галузі, особливо це стосується недобросовісної конкуренції, підrobкою препаратів, особливістю маркування та контролю електронних дозволів та ліцензій на партії лікарських засобів. Для мінімізації таких ризиків клініки повинні працювати з надійними партнерами, які мають відповідні ліцензії та позитивну репутацію діяльності.

Специфіка галузі та умови, в яких на сьогодні функціонують підприємства ветеринарної медицини характеризуються загрозами не тільки самої виробничої діяльності, але й умовами забезпечення фізичної безпеки, враховуючи ситуацію в країні. У таких умовах воєнного стану, на перший план виходять напрями забезпечення фізичної безпеки як працівників, так і клієнтів [7]. Тому інноваційні рішення також потрібно впроваджувати в ці аспекти, а саме залучати інвесторів для побудови потрібного захисту з автономними системами енерго- та водозабезпечення, що в подальшому дозволить здійснювати свою діяльність із безпекою як для працівників, так і для клієнтів.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Не зважаючи на виклики та складні умови функціонування підприємства ветеринарної медицини реалізують проекти, спрямовані на впровадження інноваційних рішень у свою діяльність. Основними перспективними напрямками інноваційних рішень для галузі ветеринарної медицини України можна вважати наведена на рис. 2.

Загалом перспективні напрямки для інноваційного розвитку підприємств галузей ветеринарної медицини доцільно розглядати з двох позицій. Перша, це відновлення зруйнованих підприємств в наслідок військової агресії з боку росії, що включатиме заходи не тільки відновлення з урахуванням сучасних вимог до принципів Індустрії 4.0. та цілей сталого розвитку. Друга позиція – це інноваційний розвиток та удосконалення функціонуючих підприємств, які потребують удосконалення існуючих підходів до організації виробничої діяльності для підтримки та забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності.

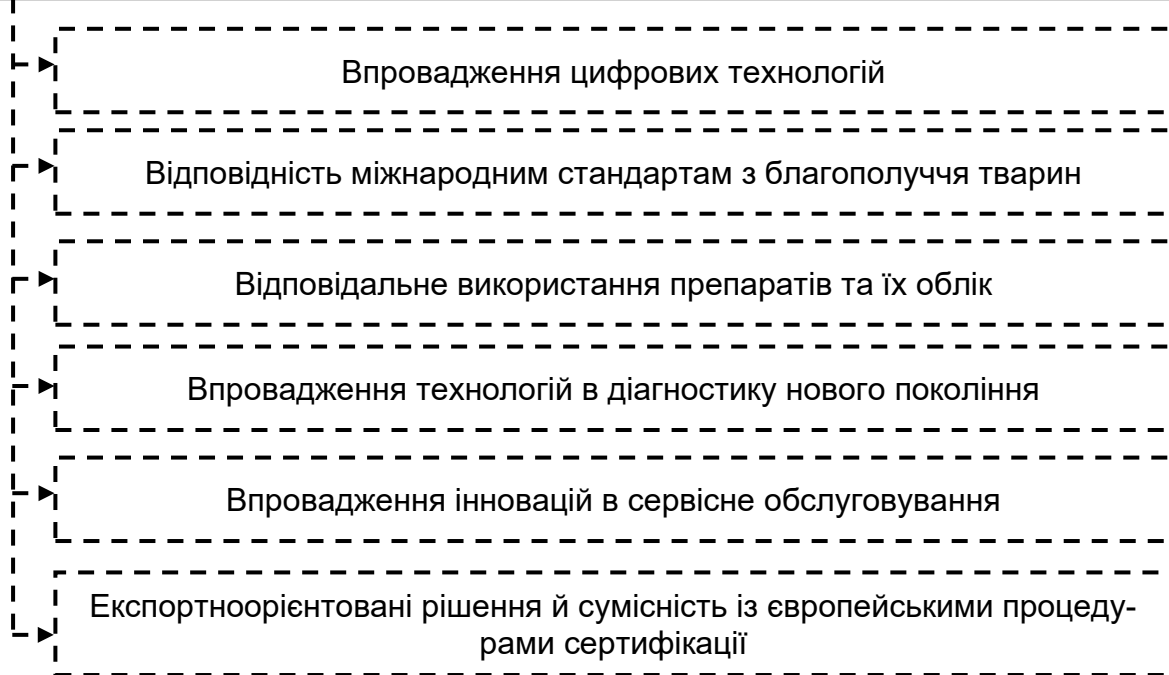
Перспективні напрями інноваційних рішень для підприємств ветеринарної медицини

Рис. 2. Основні напрями інноваційних рішень для підприємств ветеринарної галузі в Україні

Джерело: запропоновано авторами.

Впровадження цифрових технологій є одним з ключових елементів інноваційного розвитку для сучасних підприємств будь-якої галузі. У напрямку діяльності підприємств галузі ветеринарної медицини напрям цифровізації включає інтеграцію з державними реєстрами та запровадження електронного документообігу. Використання програмних продуктів щодо автоматизації обліку ліків, вакцинацій, аналітики захворюваності для подальших звітів та аналітики.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Прийнятий Закон щодо удосконалення благополуччя тварин встановлює правила щодо умов утримання (мікроклімат, щільність тощо), використання стандартних процедур лікування та умиртвіння, аудит постачальників [5]. Такі заходи дозволяють збільшити прозорість здійснення операцій та знизити ризик корупції. Запровадження протокольної системи дій та призначення препаратів, які відповідають міжнародним стандартам з державним наглядом щодо їх дотримання. Особливо це стосується певного переліку препаратів, які підлягають суворому контролю та утилізації залишків. Для покращення технології обслуговування доцільно використовувати лабораторні тести нового покоління, які здатні швидко діагностувати захворювання та мати цифрову систему звітів.

Клієнтоорієнтованість так само має розвиватися в умовах інноваційних рішень, які націлені на персоналізацію профілактики та лікування, уніфікацію документообігу через електронні паспорти. Дистанційна підтримка та консультування клієнтів щодо організації процесу надання допомоги. В умовах розширення європейської інтеграції вітчизняні підприємства повинні впроваджувати у свою роботу використання системи TRACES, яка використовується в міжнародній діяльності в галузі ветеринарної медицини. Формування цифрових паспортів партій лікарських засобів на відповідність вимогам, сертифікацію та ліцензування [6].

Враховуючи вищевикладене, можна констатувати, що інноваційні рішення у сфері діяльності підприємств ветеринарної медицини націлені на керування регуляторними та ринковими ризиками, які дозволяють підприємствам підвищити рівень адаптивності та гнучкості в складних економічних та безпекових умовах. Важливим напрямком є створення сприятливого середовища для залучення інвестицій які спрямовані на модернізацію сфери ветеринарної медицини та відповідність європейським нормам.

Слід враховувати динамічний розвиток міжнародних відносин та потребу українських підприємств до оптимізації нормативно-правового та регуляторного забезпечення діяльності бізнесу. Оскільки відповідність міжнародним стандартам та включення в єдину систему цифрового та інформаційного простору дозволить підприємствам удосконалити свою діяльність та підвищити рівень конкурентоспроможності. Підтримка ділової репутації відіграє важливу роль у забезпечення позицій на конкурентному ринку за рахунок формування ефективного бренду закладу та широкої клієнтської бази. Саме тому регулювання ринкових позицій та відповідність сучасним вимогам є одним з пріоритетних завдань реалізації інноваційних рішень в розвитку підприємств ветеринарної медицини.

Список використаних джерел

1. Дідок Ю.В. Державне управління розвитком ветеринарної медицини в Україні : дис. д-ра. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Дідок Ю. В. ; Харків. регіон. ін-т держ. упр. НАДУ при Президентіві України, Нац. ун-т цив. захисту України. – Харків, 2020. – 475 с.
2. Методи інформаційно-аналітичного забезпечення трансферу та провайдингу інновацій у галузі ветеринарної медицини / Стегній Б. Т., Герілович А. П., Унковська О. М., Швидченко А. М., Вовк Д. В., Стешенко Л. М., Логвиненко М. Ю., Джибо Ю. Г. // Ветеринарна медицина. – 2015. – Випуск 101. — С. 236-237.
3. Сучасні аспекти підготовки спеціалістів ветеринарної медицини в розрізі інноваційних підходів системи педагогічної освіти / С. Г. Ліщук, Л. Б. Савчук, О. М. Ковальова, В. А. Добровольський // Професійно-прикладні дидактики. – 2024. – № 1. – С. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.37406/2521-6449/2024-1-3>.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

4. Диндин М. Л. Роль інформаційних технологій у сучасній ветеринарній медицині / М. Л. Диндин, І. О. Рамський // Здобутки економіки: перспективи та інновації. – 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15069862>.

5. Проект Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо приведення регулювання у сфері ветеринарної медицини та у сфері благополуччя тварин у відповідність до актів права Європейського Союзу» № 12285-д. від 12.2025 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/269051.html>.

6. Підприємницька діяльність у ветеринарній медицині – основа ветеринарного сервісу / Б. М. Куртяк, М. С. Романович, О. П. Руденко, З. А. Гута, М. М. Романович // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. Серія: Ветеринарні науки. – 2024. – Т. 26, № 116. DOI: [10.32718/nvlvet11640](https://doi.org/10.32718/nvlvet11640).

7. Корнієцький О. В. Шляхи відновлення логістики тваринництва на деокупованих територіях України / О. В. Корнієцький, В. М. Орел // Український журнал прикладної економіки та техніки. – 2024. – Том 9, № 2. – С. 208-213. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-35>.

References

1. Didok, Yu. (2020). *Derzhavne upravlinnia rozvytkom veterynarnoi medytsyny v Ukraini [State Governance of Veterinary Medicine Development in Ukraine]* [Neopubl. dys. d-ra nauk z derzh. upr.; Rehon. in-t derzh. upr. NADU pry Prezydentovi Ukrainy, Nats. univ-t tsyv. zakhystu Ukrainy].

2. Stegnyy, B. T., Gerilovich, A. P., Unkovskaya, O. M., Shvidchenko, A. M., Vovk, D. V., Steshenko, L. M., Logvinenko, M. Yu., Dzhibo, Yu. G. (2015). *Metody informatsiino-analitychnoho zabezpechennia transferu ta provaidynhu innovatsii u haluzi veterynarnoi medytsyny [Methods of information and analytical support for the transfer and provision of innovations in the field of veterinary medicine]. Veterynarna medytsyna – Veterinary Medicine, 101, 236–237.*

3. Lishchuk, S. G., Savchuk, L. B., Kovalova, O. M., & Dobrovolsky, V. A. (2024). *Suchasni aspekty pidhotovky spetsialistiv veterynarnoi medytsyny v rozrizi innovatsiinykh pidkhodiv systemy pedahohichnoi osvity [Contemporary aspects of training veterinary medicine specialists in the context of innovative approaches to the pedagogical education system]. Profesiino-prykladni dydaktyky – Professional and Applied Didactics, (1), 19–23.* <https://doi.org/10.37406/2521-6449/2024-1-3>.

4. Dindin, M. L., Ramsky, I. O. (2025). *Rol informatsiinykh tekhnolohii u suchasni veterynarnii medytsyni. [The role of information technologies in modern veterinary medicine]. Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii – Economic achievements: prospects and innovations, (16).* <https://doi.org/10.5281/zenodo.15069862>.

5. *Proiekt Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo pryvedennia rehuliuвання u sferi veterynarnoi medytsyny ta u sferi blahopoluchchia tvaryn u vidpovidnist do aktiv prava Yevropeiskoho Soiuzu» № 12285-d. vid 12.2025 [Draft Law of Ukraine ‘On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Harmonisation of Regulations in the Field of Veterinary Medicine and Animal Welfare with European Union Legislation.’ No. 12285-d. dated 12.2025].* <https://www.rada.gov.ua/news/razom/269051.html>.

6. Kurtyak, B. M., Romanovych, M. S., Rudenko, O. P., Guta, Z. A., Romanovych, M. M. (2024). *Pidpriemnytska diialnist u veterynarnii medytsyni – osnova veterynarnoho servisu [Entrepreneurial activity in veterinary medicine – the basis of veterinary services]. Naukovyi visnyk Lvivskoho natsionalnogo universytetu veterynarnoi medytsyny ta biotekhnolohii imeni S. Z. Gzhytskoho. Serii: Veterynarni nauky – Scientific Bulletin of the S. Z. Gzhytsky Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology. Series: Veterinary Sciences, 26(116).* doi: [10.32718/nvlvet11640](https://doi.org/10.32718/nvlvet11640).

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

7. Korniecikiy, O. V., Orel, V. M. (2024). Shliakhy vidnovlennia lohistyky tvarynnytstva na de-okupovanykh terytoriiakh Ukrainy [Ways to restore livestock logistics in the deoccupied territories of Ukraine]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(2), 208–213. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-35>.

Отримано 05.11.2025

UDC 33.330.338.4

JEL Classification: M1; O13

Olena Perepeliukova

Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of International Economic Relations and Business Security
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine)
E-mail: lena.perepelukova@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-0385-4047>

Hennadii Sydorenko

PhD Student, Department of Management and Administration
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: seedsem@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-2050-8907>

IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE ACTIVITIES OF VETERINARY MEDICINE ENTERPRISES IN THE CURRENT CONDITIONS

Abstract. *The article examines the peculiarities of implementing innovative solutions in the activities of veterinary medicine enterprises. The main risks and threats to the implementation of innovative solutions in Ukrainian enterprises were outlined, taking into account the complex security and economic environment. The necessity of introducing innovative technologies into the activities of veterinary medicine enterprises is justified, which will affect their ability to carry out international activities and expand service markets.*

It is justified that in order to expand foreign economic activity and enter new European markets, domestic enterprises must take into account the peculiarities of such control and adapt domestic systems to them. It has been proven that the implementation of innovative solutions in the veterinary industry will expand access to most services for customers, significantly simplify the procedure for obtaining the necessary services, which will have a positive impact on the transparency of procedures and reduce the risk of corruption. It has been determined that in order to minimise compliance risks, an enterprise needs to invest in staff training and the introduction of digital technologies for the automation of production processes. It has been established that the minimisation of digital risks is aimed at the quality and timeliness of the submission and digitisation of information and the creation of a unified database.

It is justified that the specifics of the industry and the conditions in which veterinary medicine enterprises currently operate are characterised by threats not only to production activities themselves, but also to physical security, given the situation in the country. The need to create an investment-friendly environment to attract investors is justified, which will enable the industry to implement innovative solutions and develop business in the areas of customer focus and the use of modern diagnostic and treatment technologies. The main promising areas of innovative solutions for veterinary enterprises in Ukraine are highlighted.

Keywords: *development, innovative solutions, enterprises, veterinary medicine industry, digitalisation, investments, risks and threats.*

Fig.: 2. References: 7.

Бібліографічний опис для цитування:

Перепелюкова О. В., Сидоренко Г. Г. Впровадження інноваційних рішень у діяльність підприємств галузі ветеринарної медицини в сучасних умовах. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2(31). С. 112-119. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-112-119](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-112-119).