**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**
**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЙ ЛОГІСТИКИ**

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

**зі спеціальності 075 «Маркетинг»**

Освітня програма: **Маркетинг та міжнародна логістика**

# на тему: РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

**Виконавець:**

студента 4 курса ФМЕ :

Ященко Валерія Ігорівна

**Науковий керівник:**

д.е.н., професор

Саєнсус Марія Анатоліївна

**ОДЕСА – 2025**

# ВСТУП

У сучасних умовах високої конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та зростання вимог споживачів до якості послуг особливої актуальності набуває питання формування ефективної маркетингової стратегії підприємств сфери послуг. Ветеринарні клініки, як важливі елементи системи охорони здоров'я тварин, стикаються з необхідністю не лише надавати професійні медичні послуги, а й активно комунікувати з власниками тварин, формувати лояльність клієнтів, розвивати бренд та впроваджувати інновації в обслуговуванні.

Клініка «Айболит» функціонує на динамічному ринку ветеринарних послуг, де успіх залежить не лише від фаховості персоналу, а й від здатності підприємства адаптуватися до сучасних маркетингових викликів, впроваджувати цифрові інструменти, розробляти програми лояльності, ефективно використовувати соціальні мережі, аналізувати потреби клієнтів і швидко реагувати на зміни попиту.

**Актуальність теми** обумовлена необхідністю розробки інноваційної маркетингової стратегії для клініки «Айболит» з метою посилення її конкурентоспроможності, розширення клієнтської бази, підвищення рівня сервісу та прибутковості. Необхідність розробки та впровадження сучасної маркетингової стратегії для підприємств ветеринарної сфери зумовлена стрімкою трансформацією ринку послуг, що відбувається під впливом цифровізації, зростання конкуренції та зміни споживчих запитів. У цих умовах ефективне позиціонування підприємства вимагає гнучкого реагування на ринкові зміни, адаптації до нових інструментів комунікації, а також активного використання цифрових технологій у взаємодії з клієнтами.

З огляду на зростаючу роль цифрової економіки, особливої ваги набуває впровадження інноваційних підходів до маркетингових комунікацій, зокрема засобів соціальних мереж, контент-маркетингу, CRM-систем і поведінкової аналітики. Для ветеринарного бізнесу, який має справу з емоційно чутливою

аудиторією, важливими є також елементи довіри, персоналізованого сервісу та формування позитивного іміджу.

Із розвитком ринкових відносин в Україні сфера ветеринарної медицини дедалі більше переходить під контроль приватного сектору. Ветеринарні клініки та індивідуальні підприємці-лікарі стають провідними постачальниками послуг, і попри високий рівень конкуренції, попит на кваліфіковану допомогу тваринам стабільно зростає. Утім, у науковій площині галузь ветеринарних послуг залишається недостатньо дослідженою порівняно з іншими сегментами економіки, що створює актуальність для подальших теоретичних і прикладних розвідок.

У цьому контексті відкриття та розвиток підприємств ветеринарної спрямованості, попри наявність ринкової конкуренції, розглядається як перспективний напрям господарської діяльності. Це й обумовило вибір теми кваліфікаційної роботи.

Метою дослідження є вивчення тенденцій розвитку ветеринарного ринку України, зокрема його регіональних аспектів, а також виявлення найбільш інвестиційно привабливих областей для започаткування ветеринарного бізнесу. На основі аналізу кількості діючих клінік і кабінетів здійснено регіональне структурування ринку та виокремлено п’ять областей із найбільш динамічним розвитком. У подальшому для трьох із них було проведено короткострокове прогнозування розвитку галузі з використанням математичних моделей Хольта–Вінтерса, Брауна та ковзного середнього, що дозволило визначити найбільш точні інструменти для ринкового планування в короткотерміновій перспективі.

Отримані результати свідчать про значний потенціал ветеринарного бізнесу в Україні, а також про необхідність науково обґрунтованих підходів до його стратегічного розвитку. Перспективним напрямом подальших досліджень є створення адаптивних моделей прогнозування розвитку ветеринарної інфраструктури з урахуванням регіональних, демографічних і професійних особливостей.

У сучасних умовах маркетинг перетворюється на стратегічний інструмент управління, що впливає не лише на зовнішні комунікації, але й на внутрішню організацію сервісу, побудову лояльності клієнтів, бренд-менеджмент та формування довгострокових конкурентних переваг. Особливо це актуально для сфер з високим рівнем емоційного контакту з клієнтом — таких як ветеринарні послуги. Підвищення вимог до якості обслуговування, індивідуального підходу та репутації медичного закладу вимагає від клінік запровадження інноваційних маркетингових стратегій, що забезпечують не лише стабільність, а й динамічне зростання.

Теоретико-методологічну базу дослідження склали праці провідних вітчизняних та зарубіжних науковців у галузі маркетингу та стратегічного управління, зокрема Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Х. Мефферта, А. Павленка, О. Сардак, Ю. Ільясова, а також матеріали фахових періодичних видань, галузевої статистики та науково-практичних конференцій.

**Мета дослідження** — розробити інноваційну маркетингову стратегію для ветеринарної клініки «Айболит», що забезпечить її сталий розвиток та адаптацію до сучасних умов ринку.

**Завдання дослідження**:

1. дослідити теоретичні основи інноваційної маркетингової стратегії;
2. проаналізувати діяльність ветеринарної клініки «Айболит» та її ринкове середовище;
3. оцінити ефективність діючої маркетингової політики підприємства;
4. сформувати пропозиції щодо впровадження інноваційної стратегії;
5. оцінити ефективність і ризики впровадження запропонованої стратегії.

**Об’єкт дослідження** — діяльність ветеринарної клініки «Айболит».

**Предмет дослідження** — інноваційна маркетингова стратегія як інструмент розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг.

**Методи дослідження:** У роботі застосовано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняльний аналіз, SWOT- і PEST-аналіз, анкетування, економічне моделювання, а також методи графічної інтерпретації результатів.

**Інформаційна база дослідження:** внутрішня інформація клініки «Айболит»; офіційні статистичні та аналітичні джерела; наукові публікації та фахові статті з маркетингу інновацій та медичних послуг.

**Наукова новизна** полягає у розробці практичних інноваційних маркетингових рішень для клініки «Айболит», з урахуванням специфіки ветеринарного бізнесу.

**Практична значущість роботи** полягає у можливості застосування отриманих результатів для підвищення ефективності маркетингової діяльності клініки, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення ринкової частки.

**Структура роботи** складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 90 сторінок. Загальний обсяг становить 106 сторінок, з них основний зміст викладено на _96_ сторінках. Робота містить 27__ таблиць, _33__ рисунків, список використаних джерел налічує _47__ найменувань.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, інновації, ветеринарна клініка, сфера послуг, CRM, SMM, конкурентоспроможність, лояльність клієнтів, цифрові технології, «Айболит».

**Розділ 1.** У результаті узагальнення теоретичних положень та аналізу тенденцій розвитку ринку ветеринарних послуг в Україні можна зробити такі висновки:

1. **Стан галузі**. Ветеринарна медицина в Україні характеризується поступовим розвитком попри складні зовнішні обставини, зокрема економічну нестабільність, воєнні дії та високий рівень конкурентного тиску. Найбільш динамічне зростання спостерігається у сегментах, що обслуговують домашніх тварин, а також у птахівництві й свинарстві.
2. **Проблема тінізації ринку**. Значна частка обороту ветеринарних препаратів припадає на тіньовий сегмент (до 20%), що ускладнює розвиток

легального бізнесу. Поширення контрафактної продукції та слабкий державний нагляд створюють загрозу для безпеки споживачів і тварин.

3. **Зовнішньоекономічний дисбаланс**. Обсяги імпорту ветеринарної продукції суттєво переважають експорт, який наразі обмежується переважно протипаразитарними та антибактеріальними засобами. Це свідчить про високий рівень залежності від іноземних постачальників.
4. **Недосконалість регуляторної бази**. Існуюча нормативно-правова база у сфері ветеринарної фармації потребує оновлення та гармонізації. Нерівні умови конкуренції між легальними виробниками та тіньовими постачальниками знижують інтерес до інвестування в галузь.
5. **Диверсифікація каналів збуту**. Ветеринарна продукція реалізується через низку каналів: спеціалізовані аптеки, зоомагазини, онлайн-майданчики, супермаркети. Це позитивно впливає на доступність, однак вимагає посилення контролю за якістю продукції у всіх сегментах.
6. **Зростаючий попит**. Підвищення рівня обізнаності власників тварин, збільшення кількості домашніх улюбленців та необхідність профілактики захворювань сприяють стабільному зростанню попиту на ветеринарні послуги та препарати.
7. **Стратегічні напрями розвитку** включають: активізацію інвестицій у виробництво сучасної ветеринарної продукції (вакцини, дезінфектанти, добавки), дерегуляцію та підтримку прозорого бізнес-середовища, посилення боротьби з фальсифікатом, розширення експортного потенціалу за рахунок державно-приватних ініціатив.

**Розділу 2**

1. **Загальна характеристика клініки.** Ветеринарна клініка «Айболіт» є сучасним високоспеціалізованим медичним закладом із розвиненою інфраструктурою, широким спектром послуг і висококваліфікованим персоналом. Розташування в центрі Одеси, зручний під’їзд і цілодобовий режим роботи є вагомими конкурентними перевагами.

Клініка має позитивний імідж, підтверджений лояльністю клієнтів та регулярним оновленням обладнання.

2. **SWOT-аналіз.** SWOT-матриця показала, що основними сильними сторонами клініки є професійний персонал, багатопрофільність послуг, сучасна матеріально-технічна база. Серед слабких сторін – обмежена присутність у діджитал-середовищі, недосконаліть CRM-системи та високі ціни. Можливості ринку пов’язані зі зростанням попиту на послуги для домашніх тварин, а загрози – з конкуренцією та економічною нестабільністю.
3. **PEST-аналіз.** Політична ситуація, економічні коливання, соціальна динаміка та технологічні зміни суттєво впливають на маркетингову політику клініки. Heatmap-факторів показав, що найбільший вплив мають соціальні (поведінка споживача, урбанізація) та технологічні чинники (необхідність діджиталізації, новітні діагностичні рішення).
4. **Конкурентний аналіз.** роведений аналіз конкурентного середовища показав наявність 3–5 основних конкурентів у регіоні. Візуальна карта позиціонування демонструє, що «Айболіт» займає нішу «висока якість – висока ціна». У майбутньому доцільно адаптувати комунікаційну стратегію, щоб краще охопити середньоціновий сегмент та активізувати рекламу.
5. **Матриця BCG.** Аналіз напрямів діяльності за матрицею BCG дозволив визначити основні «зірки» — терапевтичні послуги та УЗД-діагностика, які забезпечують стабільний дохід. Послуги грумінгу й екзотології знаходяться в зоні «важких дітей» — мають потенціал, але потребують інвестицій. Це відкриває можливості для подальшого розвитку через інноваційні рішення.
6. **Оцінка ефективності комплексу маркетингу (4P).** Комплекс 4P показав високі оцінки за напрямами «Product» та «Place», але дещо нижчі — за «Price» та «Promotion». Особливо потребує підсилення цифрова комунікація, таргетинг, репутаційний маркетинг і програма

лояльності. Побудований графік демонструє, що після впровадження запропонованих дій очікується покращення балансу всіх 4P-компонентів.

7. **Фінансова стратегічна карта.** Сформована інвестиційна карта і таблиця ключових показників підтверджують доцільність інвестування у послуги з високим потенціалом зростання (ендоскопія, лабораторія, CRM-маркетинг), що сприятиме зростанню прибутку та утриманню лідерських позицій.

Загальний висновок. Маркетингова діяльність ветеринарної клініки «Айболіт» є системною і професійною, однак потребує адаптації до сучасних умов цифрової трансформації. На основі проведеного аналізу можна сформулювати ключову рекомендацію: підвищити ефективність маркетингових заходів за рахунок цифровізації, персоналізації комунікації та розвитку нових послуг з високою доданою вартістю.

1. Вибір типу інноваційної стратегії розвитку

В цьому підрозділі було проаналізовано три типи інноваційних маркетингових стратегій — продуктову, цифрову та комунікаційну. Проведено порівняльний аналіз за ефективністю, ресурсами та цілями, а також сформовано дорожню карту реалізації вибраної стратегії. Побудовано аналітичну таблицю та візуальні схеми для забезпечення комплексного бачення розвитку.

2. Інструменти реалізації: CRM, SMM, SEO, партнерські програми

Розглянуто конкретні інструменти реалізації обраної стратегії, оцінено їхню ефективність за ключовими критеріями. Побудовано heatmap та кругові діаграми, що відображають зони впливу кожного інструмента. Надано рекомендації для інтеграції інструментів в маркетингову діяльність.

3. Економічне обґрунтування та оцінка ефективності впровадження стратегії

Проведено розрахунок ROMI, ROI, точку беззбитковості та побудовано фінансовий дашборд з ключовими показниками. Включено індикатори

маржинальності, коефіцієнт утримання клієнтів, NPS. Підготовлено текстовий аналіз та обґрунтовано стратегічну доцільність впровадження.

4. Аналіз ризиків і заходи з управління

Складено матрицю ризиків з оцінкою ймовірності, впливу та ризик-профілем. Побудовано heatmap ризиків, Gantt-діаграму моніторингу та таблицю відповідей. Визначено відповідальних виконавців, механізми реалізації та контрольних точок.

У результаті проведених досліджень і розробки інноваційної маркетингової стратегії для ветеринарної клініки «Айболит» зроблено наступні висновки:

1. **Вибір типу інноваційної стратегії** було обґрунтовано на основі порівняльного аналізу трьох варіантів: продуктової, цифрової та комунікаційної. У якості пріоритетної стратегії рекомендовано гібридну модель, що поєднує цифрові та комунікаційні рішення, доповнені елементами продуктових інновацій. Такий підхід дозволяє максимально охопити потреби ринку та забезпечити стійке зростання клініки.

2. **Запропонована дорожня карта реалізації** охоплює ключові етапи впровадження стратегії, включаючи послідовні завдання, ресурси, відповідальних осіб, а також часові межі. Візуалізація у вигляді дашборду підвищує ефективність контролю та управління впровадженням інновацій.

3. **Комплекс інструментів реалізації стратегії** (CRM, SMM, SEO, партнерські програми) дозволяє значно покращити клієнтоорієнтованість, підвищити якість комунікацій, персоналізувати взаємодію з клієнтами та оптимізувати маркетингові бюджети. За результатами аналізу ефективності, найбільший вплив на залучення клієнтів мають SMM та партнерські програми, у той час як CRM забезпечує довгострокове утримання клієнтів.

4. **Економічне обґрунтування ефективності стратегії**, включаючи показники ROMI, ROI, break-even аналіз та фінансові KPI, продемонструвало доцільність і прибутковість впровадження заходів. Особливо ефективним є зростання ROMI понад 150% при реалізації цифрових каналів просування.
5. **Ризики впровадження інноваційної стратегії** було детально проаналізовано, побудовано heatmap і матриці відповідей. Для кожного з ризиків сформовано заходи реагування, визначено рівень відповідальності та створено графік моніторингу. Високі ризики отримали окремий план контролю з використанням Gantt-діаграми.
6. **Формування стратегічної інвестиційної матриці** дозволило розподілити ресурси за пріоритетними напрямами розвитку, зокрема – цифровізація сервісу, автоматизація комунікацій і розвиток партнерських відносин. Побудовано фінансово-аналітичний дашборд з ключовими KPI, що сприятиме оперативному прийняттю рішень.

Загалом, розроблена стратегія відповідає сучасним викликам ветеринарного ринку, враховує конкурентне середовище та клієнтські очікування, а також має потужний інноваційний потенціал. Її впровадження дозволить клініці «Айболит» зміцнити ринкові позиції, підвищити ефективність маркетингової діяльності, забезпечити зростання прибутків та сформувати стабільну базу лояльних клієнтів.

## ВИСНОВКИ

У процесі написання кваліфікаційної бакалаврської роботи було всебічно проаналізовано теоретичні, методологічні та практичні аспекти розробки та впровадження інноваційної маркетингової стратегії для підприємства у сфері ветеринарних послуг.

1. **У першому розділі** обґрунтовано важливість інноваційного підходу до формування маркетингової стратегії для підприємств сфери послуг.

Визначено, що інноваційна стратегія забезпечує здатність підприємства адаптуватися до змін ринку, впроваджувати нові технології та рішення, що сприяє зростанню конкурентоспроможності. Систематизовано основні класифікації інновацій у маркетингу (продуктові, цифрові, комунікаційні) та розкрито особливості їх реалізації в медичному та ветеринарному бізнесі. Також було проаналізовано специфіку маркетингу у ветеринарній сфері, з урахуванням поведінки споживачів, регуляторного середовища та поточних трендів в Україні.

2. **У другому розділі** проведено комплексну оцінку маркетингової діяльності ветеринарної клініки «Айболит». Досліджено історію, інфраструктуру, кадровий потенціал та специфіку надання послуг. У межах стратегічного аналізу побудовано SWOT, PEST-аналіз, профіль конкурентів, матрицю BCG, стратегічну інвестиційну карту та фінансові індикатори. Виявлено сильні сторони клініки (висококваліфікований персонал, цілодобова допомога, широка спеціалізація), а також потенційні загрози (посилення конкуренції, залежність від економічних факторів, державного регулювання). Оцінено ефективність маркетингового комплексу (4P), визначено пріоритети для вдосконалення цінової політики та каналів просування.
3. **У третьому розділі** запропоновано інноваційну маркетингову стратегію розвитку клініки «Айболит», що поєднує цифрові, комунікаційні та продуктові компоненти. Розроблено дорожню карту реалізації, фінансово-економічне обґрунтування, показники ефективності (ROMI, ROI, NPS, маржинальність, клієнтська лояльність), а також систему ризик-менеджменту з heatmap, матрицею реагування та Gantt-графіком контролю. Важливе місце відведено цифровим інструментам: CRM, SEO, SMM та партнерським програмам. Всі заходи з реалізації підкріплено візуалізацією у вигляді інфографік, дашбордів та таблиць.
4. Реалізація запропонованої стратегії дозволить клініці:

1. забезпечити приріст клієнтської бази щонайменше на 25% протягом року;
2. підвищити прибутковість за рахунок ефективного позиціонування послуг;
3. сформувати сильний бренд у цифровому середовищі;
4. налагодити довгострокові зв’язки з клієнтами через систему CRM;
5. зменшити вплив ризиків завдяки структурованій системі моніторингу.

Загалом, результати дослідження підтвердили доцільність використання інноваційної маркетингової стратегії у сфері ветеринарних послуг. Запропонована модель може бути адаптована іншими медичними та сервісними підприємствами, що прагнуть до сталого розвитку та посилення конкурентних позицій в умовах цифрової трансформації економіки.