

УДК 65.012.12  
© 2015

*Дідок Ю. В., кандидат ветеринарних наук*

Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України

## МІКРОСЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЙ У ГАЛУЗІ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ

*Рецензент – доктор наук з державного управління Д. В. Карамішев*

*У статті висвітлено особливості зовнішнього середовища організацій у галузі ветеринарної медицини. Виділено і охарактеризовано групу факторів прямого впливу (дії). Сформульовано визначення та розкрито сутність поняття «мікросередовище закладів ветеринарної медицини», під яким слід розуміти сукупність факторів прямої дії, які безпосередньо впливають на функціонування організацій у галузі ветеринарної медицини та відчувають на собі їх вплив, визначають стратегічно важливі рішення та формують систему відносин (зв'язків) між організацією та постачальниками, конкурентами, споживачами ветеринарних товарів і послуг, трудовими ресурсами, фінансовими інститутами, органами державної влади, громадськими організаціями та засобами масової інформації.*

**Ключові слова:** зовнішнє середовище організацій, ветеринарна медицина, фактори прямого впливу, мікросередовище закладів ветеринарної медицини.

**Постановка проблеми.** Забезпечення стабільної епізоотичної ситуації в країні та гарантування продовольчої безпеки населення залежить від успішного функціонування закладів ветеринарної медицини. За даними Державної ветеринарної та фітосанітарної служби в Україні зареєстровано 3527 суб'єктів, які здійснюють господарську діяльність з ветеринарної практики, виробництва, оптової, роздрібною торгівлі ветеринарними медикаментами і препаратами [3]. З огляду на це, підвищення ефективності управління ветеринарними організаціями є важливою проблемою, що є актуальною у науковому і практичному аспектах. Виникнення багатьох внутрішніх проблем у діяльності підприємств ветеринарної медицини зумовлюється впливом низки зовнішніх чинників, таких як нестабільна політична ситуація, суперечності макроекономічних процесів, недосконалість законодавства з питань

ветеринарної медицини, ненадійність партнерів, недовірливість клієнтів, агресивність конкурентів та інше.

Результатами досліджень у сфері адаптивних систем та ситуаційної теорії доведено, що розвиток сучасних організацій суттєво пов'язаний з рівнем реагування на зміну факторів зовнішнього середовища [5].

Отже, врахування впливу факторів зовнішнього середовища є необхідним для ефективного управління організаціями у галузі ветеринарної медицини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми.** Дослідженню зовнішнього середовища організацій присвячені роботи видатних зарубіжних вчених, а саме: М. Альберта, І. Ансоффа, В. Афанасьєва, М. Мескона, Р. Уотермена, Ф. Хедоурі, Д. Томсона, Н. Парахіної, Р. Холла, Л. Ушвицького, Е. Уткіна та інших.

Особливості зовнішнього середовища державних установ і організацій висвітлені в роботах Х. Рейні, Ф. Доббін, Ф. Селзник. Зовнішнє середовище закладів\*, діяльність яких пов'язана зі сферою ветеринарної медицини, є недостатньо вивченим. Розв'язання даної проблеми започатковано у працях Ю. В. Чабанової.

Питання вивчення мікросередовища організацій ветеринарної медицини та тенденцій, що існують у ньому, потребує наукової розробки.

**Метою** цієї статті є визначення особливостей факторів мікросередовища організацій (закладів) у галузі ветеринарної медицини в Україні.

Основними завданнями дослідження є виділити і охарактеризувати групу факторів прямого впливу; сформулювати визначення та розкрити сутність поняття «мікросередовище закладів ветеринарної медицини».

\* Зкладами ветеринарної медицини є установи, підприємства, організації, де працює принаймні один лікар ветеринарної медицини, які засновані суб'єктом господарювання, що має кваліфікацію лікаря ветеринарної медицини та здійснює ветеринарну діяльність за ліцензією, у тому числі з ветеринарної практики (профілактика, діагностика та лікування хвороб тварин), виробництва ветеринарних препаратів, роздрібною, оптовою торгівлі ветеринарними препаратами, проведення дезінфекційних, дезінсекційних та дератизаційних робіт [3].

**Матеріали і методи досліджень.** Матеріалом для дослідження є чинна законодавча і нормативно-правова база з питань ветеринарної медицини, зокрема Закон України «Про ветеринарну медицину», «Положення про Державну ветеринарну і фітосанітарну службу України» та інші законодавчі та підзаконні нормативні акти [2].

Методи досліджень: триангуляції, сходження від абстрактного до конкретного, єдність аналізу і синтезу, комплексно-системний аналіз на основі інтегративного підходу.

**Результати досліджень.** Зовнішнє середовище є однією з важливих характеристик організації і представляє собою всі фактори, які знаходяться поза її межами. Існує декілька підходів до аналізу організаційного середовища:

- сканування, як частина стратегічного планування (Дж. Морган, 1988);
- аналіз зацікавлених груп (Д. Брайсон, 1995);
- визначення найбільш значущих елементів (М. Мескон, 1984);
- «конфігураційний» підхід та інше [6].

Зовнішнє середовище організацій, які функціонують в окремих галузях, має свою специфіку, тому найбільш придатним до організацій у галузі ветеринарної медицини, що функціонують в умовах України є, на нашу думку, метод аналізу й оцінки зовнішнього середовища організації, запропонований Н. Парахіною зі співавторством [4]. Сутність цього методу полягає у поділі чинників зовнішнього середовища на фактори прямого та непрямого впливу (мікро- та макросередовища відповідно) та подальшому ознайомленні з загальною побудовою організаційного середовища, відборі та характеристиці тих, які є найбільш важливими [6].

Безпосереднє відношення до ветеринарних підприємств та їх можливостей щодо обслуговування мають споживачі ветеринарних товарів або послуг. П. Ф. Друкер визначав єдину, на його погляд, дійсну мету бізнесу – створення споживача. Тобто виживання і виправдання існування організації залежить від її здатності знаходити споживача результатів її діяльності та задовольняти його потреби. Все розмаїття зовнішніх факторів відображається на споживачах і через них впливає на організацію, її цілі та стратегію. Деякі організації орієнтують свої структури на великі групи споживачів, від яких вони залежать. Кожний успіх досягається шляхом задоволення дефіциту: необхідно виявляти власну цільову групу споживачів та задовольняти її потреби краще ніж конкурент, водночас звертаючи увагу на такі чинники, як рівень попиту на послуги, купівельна спроможність споживачів, вимоги до

якості продукції чи послуг, уміння споживачів орієнтуватись на ринку товарів і послуг [1].

Споживачами ветеринарних товарів та/або послуг є власники тварин, сільськогосподарські господарства, що користуються ветеринарними послугами або споживають вироблену продукцію [6]. Споживач ветеринарних послуг – це громадянин, який має намір замовити або придбати чи використати ветеринарні товари та послуги виключно для особистих, сімейних, домашніх та інших потреб, не пов'язаних зі здійсненням підприємницької діяльності.

До ветеринарних послуг належать: клінічні, лікувально-профілактичні, ветеринарно-санітарні, терапевтичні, хірургічні, акушерсько-гінекологічні, протиєпізоотичні заходи, імунізація, дезінфекція, дезінсекція, дератизація, дегельмінтизація; всі види лабораторних досліджень, проведення ветеринарно-санітарної експертизи продовольчої сировини та харчових продуктів тваринного походження, харчових продуктів тваринного та рослинного походження непромислового виготовлення, призначених для продажу на продовольчих ринках; дослідження та інші ветеринарні заходи, пов'язані з продажем племінних тварин, їх участю у виставках і змаганнях; визначення вагітності всіх видів тварин, отримання і трансплантація ембріонів та інші заходи, пов'язані з розмноженням тварин, птиці, риби, бджіл та їх транспортуванням; оформлення та видача ветеринарних документів (свідоцтв, сертифікатів, довідок, паспортів, посвідчень та ін.); кремація, евтаназія та інші ветеринарні послуги.

Споживачами ветеринарних товарів можуть бути окремі особи та організації, які придбають товари для особистого споживання або перепродажу, державні та громадські організації, споживачі, які знаходяться за кордонами країни.

Ветеринарні заклади у своїй діяльності постійно взаємодіють із постачальниками, від яких залежать ціни на ресурси, їх якість і договірні умови. Постачальниками закладів ветеринарної медицини є окремі організації та окремі особи (фізичні або юридичні), які здійснюють матеріально-технічне забезпечення виробничої та науково-технічної діяльності підприємства. Постачальники забезпечують ветеринарні підприємства сировиною, матеріалами, обладнанням та іншими необхідними засобами і ресурсами: ветеринарними препаратами, хімічними реактивами, інструментами, оптичними приладами тощо [6]. Чим сильнішим є вплив постачальників, тим скоріше вони будуть намагатись підвищити ціни або знизити свої витрати за рахунок зниження якості.

Функціонування закладів ветеринарної медицини, що здійснюють виробництво й обіг ветеринарних препаратів, а також надання ветеринарних послуг відбувається в умовах вільної конкуренції. Конкуруючим організаціям необхідно приділяти особливу увагу у зв'язку з тим, що вони становлять найбільшу загрозу для успішної діяльності організації. Недооцінка конкурентів зумовлює значні втрати навіть у великих компаніях [4].

Конкуренти – це особи, групи осіб, організації, підприємства, які є суперниками у досягненні подібних цілей, намагаються оволодіти тими самими ресурсами і благами, зайняти те саме місце на ринку ветеринарних товарів і послуг. Водночас боротьба за споживчий ринок не є єдиним об'єктом суперництва ветеринарних організацій. Конкуренція може відбуватись за трудові ресурси, матеріали, капітал або право використовувати певні науково-технічні інновації, визначаючи умови та оплату праці персоналу, характер відносин керівника з підлеглими та інші внутрішні фактори організації. У багатьох випадках не споживачі, а саме конкуренти визначають, які результати діяльності можна продати і за яку ціну. Іноді конкуренція спричинює підписання організаціями різних домовленостей (від розподілу ринку до кооперації). Конкурентами організацій у галузі ветеринарної медицини є інші приватні або державні установи, розширення обсягів діяльності яких призводить до зменшення ринкової частки підприємства.

За даними Чабанової Ю. В., для ринку засобів захисту тварин (ветеринарних препаратів, медикаментів, кормів, кормових добавок, засобів догляду за тваринами) є характерним високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції. Ринок послуг, пов'язаних з профілактикою, клінічною діагностикою та лікуванням хвороб тварин і консультуванням з питань ветеринарної медицини, характеризується нерівномірною конкуренцією (висока у містах обласного значення та майже низька в сільській місцевості) [6].

Для будь-яких організацій, в тому числі ветеринарних, зовнішнє середовище є джерелом трудових ресурсів. Трудові ресурси – це частина населення країни, яка має сукупність фізичних, професійних і духовних здібностей, необхідних для участі у процесі праці. Ветеринарні заклади встановлюють трудові відносини з фізичними особами, здатними до трудової діяльності, які мають кваліфікацію, рівень знань і досвід, необхідні для забезпечення кадрових потреб підприємства.

Важливим фактором, з яким безпосередньо взаємодіють заклади ветеринарної медицини, є органи державної влади центрального та місце-

вого рівня, до яких належать усі організації, що здійснюють контрольно-наглядові або інші державні функції по відношенню до підприємства. Зокрема, ця група факторів включає: державні органи ветеринарної медицини (Державна ветеринарна та фітосанітарна служба України, її територіальні органи, Регіональні служби державного ветеринарно-санітарного контролю та нагляду на державному кордоні України та транспорті); органи Державної податкової адміністрації; територіальні та місцеві органи Міністерства з питань надзвичайних ситуацій України; місцеві державні адміністрації; органи місцевого самоврядування та інші. Особливості державної сфери завжди мають враховуватись у діяльності організації, для того щоб забезпечити відповідність функціонування організації умовам, що регламентовані законодавчими і нормативними актами та іншими рішеннями державних органів влади.

У сучасних умовах діяльність ветеринарних організацій знаходиться під прискіпливою увагою з боку громадськості. У зв'язку з цим, важливе місце серед факторів мікросередовища ветеринарних організацій посідають засоби масової інформації, які поширюють інформацію про результати їх діяльності. Для того, щоб забезпечити об'єктивне відображення дійсності в інформаційному просторі керівництву необхідно тримати під постійним контролем інформацію про організацію, її товари та послуги, що формується у суспільстві.

Значну роль у забезпеченні зв'язку між господарюючими суб'єктами і державними установами ветеринарної медицини відіграють громадські професійні організації. Асоціації та об'єднання споживачів впливають не лише на попит, а й на імідж організації. В Україні функціонує Асоціація спеціалістів ветеринарної медицини – громадська професійна організація, що об'єднує ветеринарних спеціалістів на добровільних засадах. На думку Чабанової Ю. В., враховуючи закордонний досвід активної взаємодії приватних ветеринарних установ з асоціаціями національного та регіонального рівнів, а також поступове зростання складності системи суспільних відносин і неухильний розвиток громадянського суспільства в Україні, роль даного фактору в майбутньому буде посилюватись [6].

Фінансові інститути є чинником безпосередньої взаємодії організацій у галузі ветеринарної медицини. До фінансових кіл можна віднести фінансові компанії, банківські установи, брокерські фірми та інші фінансово-кредитні інститути, які на різних умовах сприяють забезпеченню

діяльності закладів ветеринарної медицини фінансовими ресурсами.

**Висновок.** Організації у галузі ветеринарної медицини діють не відокремлено, а знаходяться в оточенні та під впливом різноманітних сил, які формують їх мікросередовище та визначають характер їх діяльності.

Установу ветеринарної медицини у даному випадку представляють різні структурні підрозділи, які взаємодіють з відповідними факторами мікросередовища (вище керівництво, бухгалтерія, виробничі підрозділи, служба постачання, служба маркетингу тощо).

Серед факторів прямого впливу організацій у сфері ветеринарної медицини доцільно виділити споживачів, постачальників, конкурентів, трудові ресурси, органи державної влади, громадські організації, фінансові інститути, ЗМІ.

Впливаючи на діяльність організацій, ці фактори створюють умови знаходження ветеринарних закладів у зовнішньому середовищі і можуть сприяти або загрожувати їх розвитку.

Отже, діагностику зовнішнього середовища закладів ветеринарної медицини доцільно здійснювати шляхом оцінки та аналізу факторів мікросередовища,

для яких характерною є безпосередня взаємодія з підприємствами.

Під мікросередовищем закладів ветеринарної медицини слід розуміти сукупність факторів прямої дії, які безпосередньо впливають на функціонування організацій та відчувають на собі їх вплив, визначають стратегічно важливі рішення та формують систему відносин (зв'язків) між організацією та постачальниками, конкурентами, клієнтами (споживачами ветеринарних товарів і послуг), трудовими ресурсами, фінансовими інститутами, органами державної влади, громадськими організаціями та засобами масової інформації.

Здатність організацій забезпечувати адекватність реагування на зміни динамічного і мінливого зовнішнього середовища в сучасних умовах визначає успіх діяльності підприємств у галузі ветеринарної медицини.

Подальші розвідки у даному напрямі потрібно спрямовувати на визначення ступеню впливу окремих факторів мікросередовища на ветеринарні установи, на визначення взаємозалежності цих факторів, їх системне вивчення й оцінку.

### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Друкер П. Ф. Управление, нацеленное на результаты / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Технол. шк. бизнеса, 1994. – 200 с.

2. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про ветеринарну медицину» від 16 листопада 2006 р. №361-V // Відомості Верховної Ради України, 2007. – №5–6. – С. 53.

3. Іванов Г. Б. Презентація Національної Ветеринарної Служби України [Електронний ресурс] : матеріали Міжнар. семінару, 22–23 липня 2007 р. – Київ. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) : кольор. ; 12 см. – Системні вимоги : Windows 95/98/ME/

NT4/2000/XP. Acrobat Reader.

4. Основы теории управления : [учеб. пособие ; под ред. В. Н. Парахиной, Л. И. Ушвицкого]. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 560 с.

5. Рейни Х. Дж. Анализ и управление в государственных организациях ; пер. с англ. – [2-е изд.]. – М. : ИНФРА-М, 2002. – XIV, 402 с.

6. Чабанова Ю. В. Зовнішнє середовище закладів ветеринарної медицини // Проблеми системного підходу в економіці [Електронне видання]. – 2009. – №1. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/index.html/>.