

кандидат ветеринарних наук,
доцент кафедри державного управління та менеджменту
Юлія Валентинівна Чабанова

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

ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЗАКЛАДІВ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ

У статті висвітлено особливості зовнішнього середовища закладів ветеринарної медицини України, серед яких виділено і охарактеризовано групу факторів непрямого і прямого впливу (дії). Наведено загальні рекомендації щодо аналізу організаційного середовища установ, що здійснюють ветеринарну діяльність з ветеринарної практики.

Розвиток сучасних організацій суттєво пов'язаний з рівнем реагування на зміну факторів зовнішнього середовища. На думку закордонних вчених «в сучасному діловому світі більш, ніж у будь-які епохи, єдиним постійним фактором є зміни. Але чомусь не зникають організації, які дійсно управляють змінами, постійно пристосовуючи до них апаратні служби, стратегії, системи, продукцію і культуру, щоб пережити потрясіння і обернути собі на користь обставини, які підривають їх конкурентоспроможність. Долаючи кризи, вони щоразу стають сильнішими» [1, с.192].

Результатами досліджень у сфері адаптивних систем та ситуаційної теорії доведено, що врахування зовнішнього середовища є необхідним для ефективного управління організаціями [2]. В умовах глобальної економічної кризи, що наближається, здатність організацій забезпечувати адекватність внутрішньої структури вимогам динамічного і мінливого зовнішнього середовища визначає успіх діяльності сучасних підприємств.

Зовнішнє середовище організацій, які функціонують в окремих галузях має свою специфіку. 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 ін. 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 (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, роздрібної, оптової торгівлі ветеринарними препаратами, проведення дезінфекційних, дезінсекційних та дератизаційних робіт [3]).

За даними Державного комітету ветеринарної медицини (ДКВМ) в Україні зареєстровано 3527 суб'єктів, які здійснюють господарську діяльність з ветеринарної практики, виробництва, оптової, роздрібної торгівлі ветеринарними медикаментами і препаратами [4].

Метою цієї статті є визначення та оцінка факторів зовнішнього середовища закладів ветеринарної медицини в Україні.

Зовнішнє середовище є однією важливих характеристик організації і представляє собою всі фактори, які знаходяться поза її межами [5]. 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 ін. Найбільш придатним до організацій у сфері ветеринарної медицини, що функціонують в умовах України є, на нашу думку, метод аналізу й оцінки зовнішнього середовища організації, запропонований Н.Парахіною із співавторами. [1]. Сутність цього методу полягає у поділі чинників зовнішнього середовища на фактори прямого та непрямого впливу (дії) та подальшому ознайомленні з загальною побудовою організаційного середовища, відборі та характеристиці тих з них, які є найбільш важливими.

Опосередковано впливаючи на діяльність організацій, *фактори непрямої дії* створюють загальні умови знаходження ветеринарних установ в зовнішньому середовищі і можуть сприяти або загрожувати їх розвитку. Серед факторів непрямого впливу організацій у сфері ветеринарної медицини доцільно виділити політичні, економічні, екологічні, соціальні, культурні, правові, міжнародні та науково-технічні фактори.

Політичні фактори включають сукупність обставин, які створюють певне становище, спричинене перерозподілом політичних сил, встановленням нової влади тощо. Вони можуть викликати порушення умов діяльності підприємства,

призводити до фінансових, людських, матеріальних та інших втрат. Політичні умови пов'язані з особливостями політичних процесів та інститутів в країні (наприклад форма правління в державі). Більш конкретні умови включають результати виборів, співвідношення політичних сил, належність до політичних партій, участь у політичних ініціативах. Специфічною рисою сучасної ситуації в Україні є високий рівень політичної нестабільності.

Економічні фактори пов'язані з економічними умовами, в яких діє підприємство (інфляція, податкові ставки), особливостями внутрішніх і зовнішніх економічних ринків. Економічна ситуація в країні впливає на рівень добробуту населення, призводить до зменшення або збільшення попиту на ветеринарні послуги.

Правові фактори визначають правові рамки, в яких діє установа. До правових умов належать конституційно та законодавчо встановлені норми поведінки фізичних і юридичних осіб, обов'язкові для виконання. Приоритетне значення в цій групі факторів має правова база ветеринарної медицини, яка охоплює сукупність законодавчих і нормативно-правових актів з питань ветеринарної медицини: Законів України, Указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України, відомчих нормативних документів.

Міжнародні фактори включають події та обставини міжнародного масштабу, які позначаються на діяльності підприємств (наприклад, вступ України до Світової Організації Торгівлі, участь і співробітництво з іншими міжнародними організаціями). Так, членство України в Всесвітній Організації Охорони Здоров'я Тварин (МЄБ) спричинює зобов'язання дотримання певних норм і стандартів, а саме, вимог щодо гуманного ставлення до тварин, виробництва та порядку застосування ветеринарних препаратів (вакцин, антибіотиків тощо).

Наково-технічні фактори обумовлюються досягненнями науки і техніки щодо розробки та вдосконалення засобів і методів профілактики, діагностики і лікування хвороб тварин.

Соціо-культурні фактори включають демографічні (структура населення за віком, статтю, етнічним походженням), гендерні та культурні фактори (релігія, традиції). Звичай, настанови, переконання, обумовлені даними факторами, визначають вподабання й очікування споживачів, їх ставлення до тварин, вимоги до якості ветеринарного обслуговування.

Природні фактори пов'язані з особливостями географічного

розташування підприємства, кліматичних та екологічних умов місцевості. Специфіка цих факторів обумовлює структуру тваринництва, ризики спалахів інфекційних захворювань тварин, виникнення стихійних лих.

Ступінь впливу окремих факторів середовища непрямого впливу на ветеринарні установи може бути різним в залежності від специфіки виробництва, розміру та особливостей внутрішнього середовища підприємства. Особливу увагу слід звернути увагу на взаємозалежність всіх вищезгаданих факторів і необхідність системного їх вивчення й аналізу. Наприклад, переорієнтація зовнішньо-економічної політики країни (політичний фактор) може спричинити відповідні зміни у законодавчих актах (правовий фактор). Так, перспектива приєднання України до Європейського Союзу визначає необхідність адаптації законодавства з питань ветеринарної медицини до *acquis communautaire*, обумовлює перехід всієї галузі ветеринарної медицини на нові стандарти.

Фактори прямої дії зовнішнього середовища закладів ветеринарної медицини безпосередньо впливають на функціонування підприємств та відчувають на собі їх вплив, визначають стратегічно важливі для підприємства рішення.

Безпосереднє відношення до ветеринарних підприємств та їх можливостей щодо обслуговування клієнтури мають *споживачі* - власники тварин, приватні підприємці, сільськогосподарські господарства, що споживають вироблену продукцію або користуються ветеринарними послугами. Сегментація ринку за групами споживачів зумовлює вибір цільових ринків і маркетингової стратегії.

Ветеринарні заклади в свої діяльності постійно взаємодіють із *постачальниками* - фізичними або юридичними особами, які забезпечують підприємства сировиною, матеріалами, обладнанням та іншими необхідними засобами і ресурсами (ветеринарними препаратами, хімічними реактивами, інструментами, оптичними приладами тощо).

Функціонування закладів ветеринарної медицини, що здійснюють виробництво й обіг ветеринарних препаратів, а також надання ветеринарних послуг здійснюється в умовах вільної конкуренції. *Конкурентами* ветеринарних закладів є інші приватні або державні установи, розширення обсягів діяльності яких призводить до зменшення ринкової частки підприємства. Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції характерний для ринку засобів захисту (ветеринарних препаратів, медикаментів, кормів,

