

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



*Державний біотехнологічний
університет*

Факультет ветеринарної медицини

Кафедра епізоотології та мікробіології

ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕПІЗООТИЧНИМИ РИЗИКАМИ

*Методичний посібник
для лабораторних занять студентів
спеціальності - «Ветеринарна медицина»*

Харків 2022

УДК 631.1.027+658:619(072)

Навчальне видання

з дисципліни «Основи управління епізоотичними ризиками»

Даний методичний посібник розроблений із врахуванням проекту типової навчальної програми для вивчення дисципліни «Основи управління епізоотичними ризиками» у вищих навчальних закладах III-IV рівня акредитації. Призначений для студентів факультету ветеринарної медицини при виконанні завдань на лабораторних заняттях, а також у позаурочний час та для усіх хто цікавиться питаннями підприємництва, менеджменту та маркетингу у ветеринарній медицині.

Рекомендовано та затверджено навчально-методичною радою факультету ветеринарної медицини Державного біотехнологічного університету (протокол № 61 від 22.12.2022 р.).

Укладачі:

канд. вет. наук, доцент Симоненко С.І., (ДБТУ)

канд. вет. наук, доцент Голуб Ю.С., (НУБІП України)

старший викладач Штагер Г. М., (ДБТУ)

Рецензенти:

канд. екон. наук, доцент Воронкова А.А., (ДБТУ)

канд. вет. наук, доцент Ситнік В.А., (НУБІП України)

© Симоненко С.І. (ДБТУ), Голуб Ю.С., (НУБІП України), Штагер Г. М., (ДБТУ)України, 2016©

Державний біотехнологічний університет

Підписано до друку «__» _____ 20__ р. формат 60×90/1/16

Тираж 450 примірників.

Оригінал-макет підготував Симоненко С. І.

Видавництво РВВ ДБТУ, 20__

ЗМІСТ

Вступ	4	
Тема № 1	Історія розвитку дисципліни	5
Тема № 2	Підприємництво у ветеринарній медицині. Види підприємницької діяльності та підприємств. Об'єднання підприємств та організацій	14
Тема № 3	Ораторське мистецтво та культура ділового спілкування та їх значення для підприємця, менеджера та лікаря ветеринарної медицини	26
Тема № 4	Управління як іманентний процес. Методи ветеринарного менеджменту	35
Тема № 5	Методи та засоби формування трудового колективу	43
Тема № 6	Роль інформації та комунікацій в професійній діяльності фахівця ветеринарної медицини	51
Тема № 7	Основні етапи та технологія заснування (створення) власної справи. бізнес-планування підприємницької ветеринарної діяльності	57
Тема № 8	Ліцензування діяльності організацій ветеринарної медицини	70
Тема № 9	Управління персоналом та мотивація праці у ветеринарних організаціях	78
Тема № 10	Ключові поняття ветеринарної маркетингової діяльності. принципи маркетингу.	85
Тема № 11	Маркетингові методи дослідження ринку	92
Тема № 12	Сегментування ринку та позиціонування ветеринарних товарів та послуг	96
Тема № 13	Розробка нових товарів – ветпрепаратів. життєвий цикл лікарських засобів	101
Тема № 14	Основні засоби просування ветеринарних товарів та послуг	108
Тема № 15	Директ-маркетинг – як один із основних елементів комплексу просування. мережевий маркетинг. синтетичні засоби просування	115
Тема № 16	Мерчандайзинг у ветеринарних аптеках і зоомагазинах	122
Тема № 17	Організація та контроль маркетингової діяльності. SWOT-аналіз	126
Тема № 18	Сучасні напрямки розвитку менеджменту – нейромаркетинг та маркетингу – нейромаркетинг	132
Список використаної літератури		136

ВСТУП

Ефективність діяльності державної служби ветеринарної медицини, її досягнення у профілактиці і ліквідації інфекційних, інвазійних і незаразних хвороб тварин, а також у охороні населення від заразних хвороб, загальних для людини і тварин залежить від компетентності професійної майстерності та ініціативності працівників Державного комітету ветеринарної медицини, управлінь ветеринарної медицини, мережі державної ветеринарної медицини та приватних лікарів ветеринарної медицини.

Мета викладання дисципліни «Ветеринарний менеджмент і маркетинг» – надання систематизованих знань та уявлень у сфері методологічних засад ветеринарного менеджменту. Основні завдання дисципліни включають формування цілісної системи сучасних управлінських поглядів та підходів до організації ветеринарного бізнесу та реалізації ветеринарних послуг та товарів.

В результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

Знати вимоги до менеджера ветеринарної медицини, методи управління економічним потенціалом ветеринарного підприємства менеджмент приватної ветеринарної практики, закономірності діяльності ринку ветеринарних товарів та послуг, ринкову структуру, маркетинг приватної ветеринарної практики.

Уміти планувати, організувати соціальний організм ветеринарного закладу чи підприємства, приводити в дію персонал ветеринарного закладу, зв'язувати та поєднувати дії та зусилля співробітників ветеринарних закладів для вирішення задач по забезпеченню здоров'я тварин та безпечності тваринницької продукції. Передбачати, стимулювати та регулювати попит на ветеринарні товари та послуги. Реалізувати ветеринарні послуги чи товари.

ТЕМА № 1. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

План:

1. Необхідність в управлінській діяльності.
2. Етапи розвитку теорії та практики менеджменту.
3. Попередники наукового менеджменту.
4. Школи наукового менеджменту.
5. Розвиток управлінської культури в Україні.

Необхідність в управлінській діяльності виникла на перших етапах становлення людського суспільства. Первісні люди змушені були певним чином будувати свою діяльність. З'являлися перші лідери (вожді), виникала необхідність в управлінських (хоч і примітивних) функціях (розроблення плану полювання на мамонта, розташування мисливців під час полювання на хижаків, заохочення членів колективу шляхом поділу туші та ін.). Але ця управлінська діяльність здійснювалася не послідовно (щоразу мала різний характер), не продумано (не застосовувались єдині принципи та підходи, не бралися до уваги закономірності та попередній досвід).

Тому це не дає підстав стверджувати, що наука про управління зародилася у первісні часи.

З розвитком виробничо-господарської діяльності людей виникли певні організаційні форми (майстерні, господарства поміщиків, примітивні підприємства тощо). Однак управління ними не ґрунтувалося на узагальненнях, принципових положеннях, виявлених тенденціях.

Потреба в науці про менеджмент з'явилася наприкінці XIX — на початку XX ст., що було зумовлено появою машинного виробництва. Саме тоді почали формуватися великі підприємства, на яких працювали десятки, сотні, навіть тисячі людей. У зв'язку з цим виникли проблеми планування їх діяльності, організування робочих місць, створення ефективної системи стимулювання працівників. Саме розвиток машинного виробництва зумовив необхідність дослідження економістами, соціологами, психологами та технологами закономірностей управління людьми, з'ясування тенденцій розвитку виробничо-господарської діяльності під дією управлінського впливу, розроблення стандартних положень, інструкцій тощо.

У процесі цих наукових досліджень було сформульовано перші принципові положення, вироблено механізми та рекомендації щодо управління виробничо-господарською діяльністю.

Етапи розвитку менеджменту

В історії менеджменту чітко окреслюється 6 основних етапів його розвитку.

1. Розвиток науки про управління людьми в процесі виробництва.
2. Формування управлінських механізмів на засадах розвитку людських стосунків.
3. Побудова систем управління, орієнтованих на ринок.
4. Активне застосування кількісних (економіко-математичних) методів як важливих напрямів формалізації методів менеджменту і трансформації їх в управлінські рішення.
5. Формування системних та ситуаційних підходів.
6. Комп'ютеризація управлінських процесів.
- 1. Розвиток науки про управління людьми в процесі виробництва.**

Характеризується підвищенням ефективності організації шляхом удосконалення виробничих процесів та операцій.

На цьому етапі менеджерів цікавлять технічні підходи, які включають не лише машини, станки, обладнання, всі види технологій, а й управлінські знання, організаційні структури, методи виробничого планування, способи розробки робочих місць.

Цей етап характеризується розвитком школи наукового управління, «фордизму», класичної (адміністративної) школи управління.

Школа наукового управління (1885—1920 рр.).

В її основі роботи Фредеріка Тейлора (1856—1915), Френка Гілбрейта (1868—1924) і Лілії Гілбрейт (1878—1972) та ін.

Вони займалися дослідженням на рівні організації, продукуванням виробничого менеджменту.

Завдяки концепції наукового управління менеджмент був визнаний самостійною галуззю наукових досліджень. Ф. Тейлор розробив комплекс методів наукової організації праці, що базувалися на засадах хронометражу, стандартизації прийомів і знарядь праці.

Принципи наукового управління Ф. Тейлора



Заслуга Ф. Тейлора як засновника школи «наукового управління» полягає в тому, що він розробив методологічні основи нормування праці, стандартизував трудові операції, запровадив наукові методи підбору, розстановки і стимулювання працівників.

Школа «фордизму» (1899—1945 рр.). Її засновник Генрі Форд (1863—1947) розробив теорію, в основу якої поклав ідею потоково-масового виробництва. Систему управління, що ґрунтується на цій теорії, було названо «терором машини».

Генрі Форд будучи власником Детройтської автомобільної компанії, сформував механізми чіткого контролю і планування технологічних процесів, інноваційного розвитку підприємства та активного адміністрування.

Класична (адміністративна) школа управління (1920—1950 рр.). Головні її напрацювання стосуються ролі та функцій менеджерів.

Започаткована Анрі Файолем (1841—1925), якого вважають «батьком» менеджменту.

А. Файоль поділив процес управління на 5 основних функцій:

планування,
організування,
розпорядництво,
координування та
контролювання.

На основі його розробок у 20-х роках ХХ ст. було сформульовано поняття «організаційна структура управління підприємством» (система взаємозв'язків, неперервних взаємопов'язаних дій — функцій менеджменту).

А. Файоль сформулював 14 принципів менеджменту:

- поділ праці;
- повноваження та відповідальність;
- дисципліна;
- єдиновладдя;
- єдність напрямку діяльності;
- підпорядкування особистих інтересів загальним;
- винагорода персоналу;
- централізація;
- ієрархія управління;
- порядок;
- справедливість;
- стабільність робочого місця;
- ініціатива;
- корпоративний дух.

Цією школою було вперше розроблено обґрунтовані теоретичні засади менеджменту та визначено пріоритетну роль менеджера як керівника та організатора.

2. Формування управлінських механізмів на засадах розвитку людських стосунків.

Цей етап пов'язаний із визнанням людини пріоритетним фактором виробничо-господарської діяльності. На цьому етапі сформувалися дві основні школи: людських стосунків та поведінських наук.

Школа людських стосунків (1930—1950 рр.).

Засновником її є Мері-Паркер Фолліт (1868—1933) та Елтон Мейо (1880—1949).

М.-П. Фолліт першою почала трактувати менеджмент як «забезпечення виконання робіт з допомогою інших осіб».

Представники цієї школи рекомендували здійснювати управління людьми шляхом впливу безпосередніх керівників на підлеглих, консультацій з працівниками, забезпечення широких можливостей спілкування на роботі. Вони виходили з того, що уважне ставлення до людей значно підвищує продуктивність праці. На відміну від попередніх шкіл, де переважала турбота про виробництво, у цій школі головну увагу зосереджено на турботі про людину, тобто на вдосконаленні діяльності організації за рахунок підвищення ефективності її трудових ресурсів.

Школа поведінських наук (з 1950 р. до сьогодення).

Сформувалася завдяки напрацюванням Кріса Аржириса (1925 р.н.), Ренсона Лайкерта, Дугласа Мак-Грегора (1906—1964), Фредеріка Герцберга (1923 р.н.) та інших учених-біхевіористів (англ. behavior — поведінка).

Оснoву її становлять методи налагодження міжособистісних стосунків.

Тобто підвищення ефективності людських ресурсів, формування колективів за психологічною сумісністю.

3. Побудова систем управління, орієнтованих на ринок.

(початок з другої пол. ХХ ст.)

Системи управління людьми, створені орієнтованими на ринок управлінськими школами, почали застосовувати маркетингові концепції.

Тобто планування виробничої і реалізаційної діяльності почали здійснювати відповідно до вимог ринку (попиту, пропозиції, конкуренції, умов збуту, цільових сегментів ринку тощо).

4. Активне застосування кількісних (економіко-математичних) методів як важливих напрямів формалізації методів менеджменту і трансформації їх в управлінські рішення.

(середина ХХ ст. — до наших днів)

Особливість етапу полягає в широкому застосуванні в менеджменті математики.

Представники цієї школи розглядають управління як (–) логічний процес, що може бути виражений в математичній формі. Розроблення концепцій управління ґрунтується на застосуванні математичного апарату, за допомогою якого досягається інтеграція математичного аналізу та суб'єктивних рішень менеджера.

З'явилися такі елементи внутрішнього планування, як імітаційні моделі рішень, математичне забезпечення оцінки управлінських рішень.

5. (Формування системних та ситуаційних підходів.

(сформульована наприкінці 50-х років ХХ ст.)

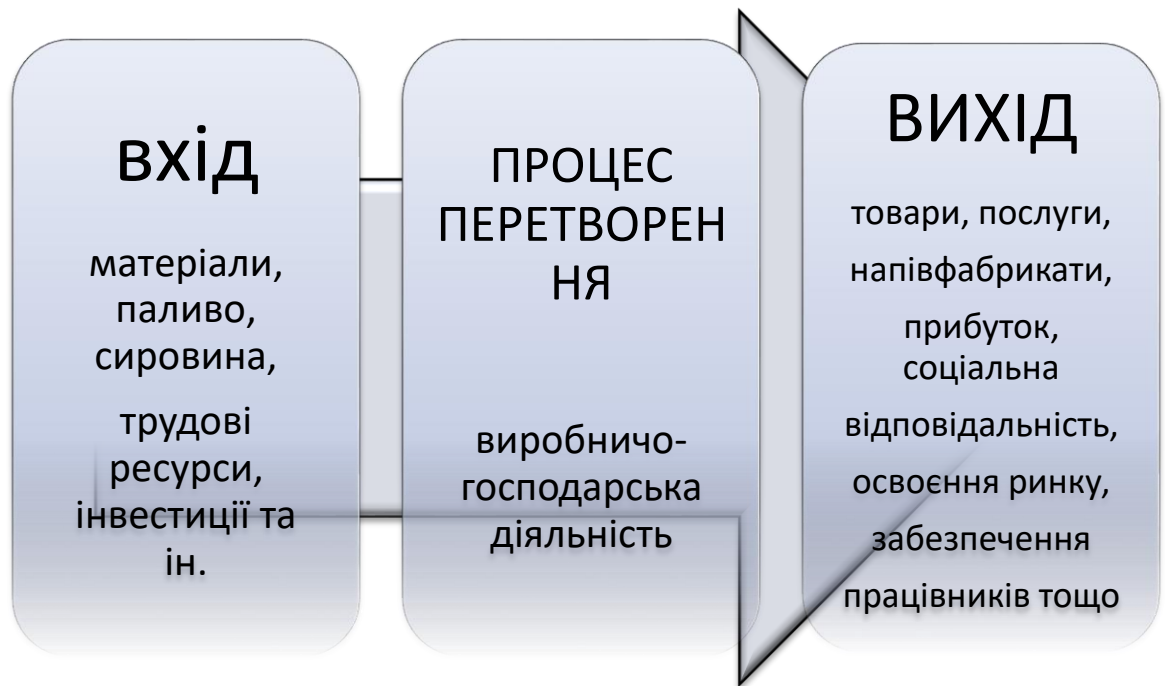
В основі системного підходу лежить використання теорії систем, тобто розгляд організації як системи, діяльність якої постійно залежить від різноманітних обставин, що змінюються.

Виникло поняття система.

Система — сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, яка має на меті досягнення певних цілей і ґрунтується на принципах самоорганізації, синергії (співпраця) і розвитку.

За способом організації системи бувають **закритими** (мають фіксовані жорсткі умови, не залежать від навколишнього середовища) і **відкритими** (взаємодіють із зовнішнім середовищем). Усі організації є відкритими системами.

Графічне зображення організації як відкритої системи



6. Комп'ютеризація управлінських процесів.

(з 80-х років ХХ ст.).

Передумова формування цього етапу — розвиток інформаційних і комп'ютерних систем, інформаційних технологій. У межах компанії, фірми, підприємства функціонують локальні мережі, які забезпечують інформаційний обмін між працівниками організації.

В Україні послуги телекомунікаційних мереж надають інформаційні мережі: ВІККІ, СВІТ (Система віртуальних інформаційних технологій), «Ділова інформація», що підтримують різноманітні бази даних, багато з яких можна використовувати в маркетинговій діяльності.

Нині у світі зареєстровано понад 200 глобальних мереж, з них 54 у США, 16 — у Японії. Найпоширеніша глобальна мережа Internet, користувачі якої отримують інформацію з усього світу, мають доступ до звітів різних корпорацій та фірм, можуть користуватися статистичними даними більшості країн світу.

В інформаційних системах маркетингу можна використовувати мережу Relcom (для держав СНД), а також спеціалізоване програмне забезпечення для комп'ютеризованого управління виробничо-господарськими та маркетинговими процесами.

Найпоширенішими спеціалізованими програмами є:

«Marketing Expert I.I» (інструментальний засіб для розроблення стратегічного й тактичного планів маркетингу, розв'язання задач з аудиту і планування маркетингу);

система «Галактика» (середовище управління бізнесом у промисловості та торгівлі з реалізацією повного ринкового циклу: аналіз ринку, макропланування, бізнес-планування, планування операцій, виконання господарських операцій, відображення діяльності у бухгалтерському обліку та звітності, аналіз господарської та фінансової діяльності);

система автоматизації менеджменту Delo Pro v 1.5 (комплексна програма, призначена для управління закупівлями, продажем, автоматизації складського обліку, аналізу руху грошей і товарів);

SCALA 5 (програмне забезпечення для управління комерційними підприємствами);

система MIRACLE (інтегрована система бухгалтерського обліку, фінансового аналізу і управління підприємством);

OFFICE для Windows (пакет програм для автоматизації роботи підприємства);

програма «Project managment» (призначена для бізнес-планування інвестиційних проектів).

Розвиток менеджменту як науки був зумовлений об'єктивними перетвореннями в усіх сферах суспільства. Поява великого машинного виробництва, розвиток техніки і технології, нарощення масштабів виробничо-господарської діяльності сприяли формуванню науково обґрунтованих підходів до планування, організування, стимулювання, контролювання і регулювання діяльності організацій, до інформаційного забезпечення, прийняття управлінських рішень.

Попередники наукового менеджменту

Сьогодні важко сказати, де і коли народилась наука управління. Менеджмент у тій або іншій формі існував завжди там, де люди працювали групами. Це відбувалось, як правило, в трьох сферах людського суспільства:

- політичній;
- економічній;
- оборонній.

Навіть у найдавніших суспільствах були необхідні особистості, які б координували та спрямовували діяльність груп (будівництво, збирання їжі тощо). На початкових етапах діяльності людей, коли їх праця була досить простою, управління здійснювалося спільно з виробничою діяльністю. В міру зростання спільної діяльності та її ускладнення, поглиблення спеціалізації та кооперації праці виникла потреба виділення управління як специфічного виду трудової діяльності людини на виробництві – управлінської. Перш ніж виділитися в самостійну галузь знань, людство тисячоліттями накопичувало досвід управління.

Попередники наукового менеджменту

Томас Гоббс, Джеймс Стюарт, Адам Сміт, Джеймс Мілл, Річард Аркرایт і Чарльз Беббідж.

Несвідомі пошуки теоретичних підходів до управління почалися в епоху становлення капіталізму. Першими до цієї проблеми звернулися філософи.

Перш за все, вони намагалися дати відповідь на запитання: Що є рушійною силою, яка спонукає людей до активних дій?

Англієць Томас Гоббс у 1651 р. і його співвітчизник Джеймс Стюарт у 1767 р. доводили, що основний мотив людської поведінки полягає у прагненні влади.

Ще один англійський філософ Ієремія Бентам у книзі «Введення в принципи моралі та законодавства» відстоював думку, що Мотивами людської поведінки виступають користь і задоволення.

Відомий англійський економіст Адам Сміт у своєму «Дослідженні про природу і причини багатства народів» (1776) сформулював принцип «економічної людини», головною метою якої є прагнення до збагачення і задоволення особистих потреб.

Дослідження проблеми мотивації продовжив на початку XIX ст. інший відомий англійський економіст Джеймс Мілл.

Англієць Річард Аркرایт, якого офіційно вважають винахідником прядильної машини, об'єднав під дахом своєї фабрики вся процеси текстильного виробництва і ввів ієрархічний принцип його організації. На основі розподілу праці, планування розташування обладнання, координації роботи машин і персоналу, забезпечення дисципліни йому вдалося домогтися безперервності протікання технологічних процесів. Це дозволяло суттєво зекономити на витратах виробництва і досягти чималих успіхів у боротьбі з конкурентами.

По суті, Річард Аркрайт заклав основи того, що можна назвати індустріальним управлінням або, кажучи сучасною мовою, організацією виробництва. Одночасно Аркрайт сформулював дисциплінарний «кодекс» фабричної системи за різноманітні порушення у вигляді сукупності штрафних санкцій, які фіксувалися у спеціальній книзі та зводилися до відрахувань із заробітної плати.

Важливий крок у розвитку теорії і практики управління було зроблено винахідником першої обчислювальної машини Чарлзом Беббіджем. Він розробив методику вивчення витрат робочого часу при здійсненні різних операцій, порівняльного аналізу роботи однопрофільних підприємств, виявлення шляхів підвищення ефективності праці на основі вивчення даних статистики, а також застосування преміальної системи оплати праці. Результати своїх досліджень і практичні рекомендації Беббідж помістив у книзі «Про економію матеріалів і обладнання», яка стала першою у світі публікацією в галузі наукового управління. Але проблема наукового управління як цілісної системи була вирішена тільки в ХХ ст.

Розвиток управлінської культури в Україні.

В Україні управлінська наука протягом тривалого часу розвивалася в межах концепцій, які домінували в колишньому Радянському Союзі.

Розвиток управлінської науки в Україні протягом радянського і пострадянського часу охоплює 7 чітко окреслених періодів, кожен з яких характеризується певними особливостями.

1. Жовтень 1917 р. — березень 1921 р. Основне завдання — розроблення форм і методів державного централізованого управління виробництвом, обґрунтування принципів централізму, організаційних методів управління, адміністрування та державного регулювання.

2. Квітень 1921 р. — 1928 р. Особливість періоду полягала у вдосконаленні адміністративного управління виробництвом, спробах застосування госпрозрахунку як основи економічних методів управління, формальному вивченні можливостей участі працівників в управлінні.

3. 1929—1945 рр. Пов'язаний з організацією індустріальної бази суспільного виробництва, удосконаленням структур управління, методів добору й підготовки кадрів, планування та організації виробництва.

4. 1946—1965 рр. Характеризується пошуком нових форм функціонування і взаємодії державних органів управління, спробою переходу до територіальної й територіально-галузевої системи управління, що призвело до поглиблення адміністрування.

5. 1965—1975 рр. У цей час було здійснено спробу проведення господарської реформи шляхом посилення ролі економічних методів управління. Однак вони виявилися безуспішними, підтвердивши неефективність реформ у межах адміністративно-командної системи.

6. 1975—1988 рр. Характеризується усвідомленням неможливості реформування адміністративно-командної системи, що склалася в економіці СРСР. Підтверджено необхідність радикальної зміни економічних відносин, корінних економічних реформ.

7. 1985 р. — сьогодні. Особливістю є проведення економічних реформ, трансформація економічної системи. З огляду на суттєві ознаки управлінських дій та економічних процесів.

У цьому періоді виділяють 5 етапів:

- 1) робота підприємств за першою моделлю господарського розрахунку, побудованою на нормативному розподілі прибутку;
- 2) застосування другої моделі господарського розрахунку, побудованої на нормативному розподілі доходу; розвиток орендних відносин;
- 3) впровадження прогресивних форм організації праці, посилення кооперативного руху, розширення економічної свободи;
- 4) впровадження територіального госпрозрахунку на всіх рівнях управління;

5) початок та розвиток ринкових реформ (охоплює події, пов'язані з реформуванням національної економіки України).

Сучасна модель менеджменту в Україні формується на засадах дослідження еволюції управлінської науки, узагальнення досвіду розвинутих країн світу, глибинних традицій управлінської діяльності в українських організаціях. Розвиток українського менеджменту відбувається в руслі трансформаційних процесів в економіці України на сучасному етапі.

ТЕМА № 2. ПІДПРИЄМНИЦТВО У ВЕТЕРИНАРНІЙ МЕДИЦИНІ. ВИДИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПІДПРИЄМСТВ. ОБ'ЄДНАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

План:

1. Розвиток ринкових відносин у ветеринарній медицині.
2. Поняття і суть підприємництва; учасники підприємницької ветеринарної діяльності.
3. Підприємницька діяльність та види підприємств за класифікаційними ознаками.
 4. Господарські товариства.
 5. Добровільні об'єднання підприємств.

Розвиток ринкових відносин у ветеринарній медицині

Вже більше 20 років в умовах ринкових відносин йде **трансформація** агропромислового сектору економіки України (як і інших секторів економіки). Ці зміни безпосередньо стосуються **як тваринництва, так і ветеринарної медицини**. Змінюється система власності, кількість тварин, структура стада, породна характеристика та інше. Відповідно змінюються і вимоги до асортименту та якості послуг ветеринарного обслуговування.

Практично початковий етап формування ринкових відносин у ветеринарній медицині нашої країни завершено і в даний час реально існують всі необхідні **складові ветеринарного ринку**:

- приватна власність;
- відсутність централізованої розподільчо-постачальницької системи;
- сукупність існуючих і потенційних покупців (споживачів);
- сукупність конкуруючих між собою продавців (постачальників) ветеринарних товарів і послуг.

Почав діяти також і **ринок праці фахівців ветеринарної медицини** (прийшов на зміну державному працевлаштуванню), реально існують безробітні ветеринарні фахівці і їх не так мало. І однією із важливих причин такого явища вважається **непідготовленість** молодих спеціалістів для роботи в ринкових умовах.

Щоб успішно працювати в ринковій системі – **мало мати тільки ветеринарні професійні знання**, необхідні додаткові знання із:

- ринкової економіки;
- підприємництва;
- законодавства;
- **менеджменту та маркетингу**;
- психологи;
- дипломатії тощо.

Якщо **ветеринарний контроль та нагляд** це функція виключно **державної служби** ветеринарної медицини, то решта аспектів ветеринарної діяльності (діагностика, профілактика, лікування, проведення протиепізоотичних заходів, виробництво, реалізація ветеринарних препаратів і послуг, консультації та інше) – це широкий простір для **приватного ветеринарного бізнесу**.

В країнах, де ринкові відносини розвиваються вже багато десятиліть (наприклад в розвинутих країнах Європи) до приватної практики задіяні біля 80% всіх ветеринарних фахівців.

Універсального рецепту щодо становлення власної приватної ветеринарної діяльності не існує (як і в будь-кому напрямку приватного бізнесу), занадто багато різних нюансів – але знання загальних підходів можливе і важливе!

Будь-який **бізнес – це ризик**. Але задля чого треба ризикувати? Що отримує той, хто вдало ризикнув і розвинув успішну власну справу?

- гарантоване робоче місце;
- пристойний дохід і можливість його підвищення (і ця можливість залежить більше від вас, ніж від начальників);
- можливість підбирати співробітників і формувати колектив в якому приємно і радісно працювати;
- упевненість у власних силах, можливість самореалізації;
- більший рівень відносної незалежності;
- через професійне – особисте ствердження у суспільстві та інше.

Але в той же час – **підприємницька діяльність є важкою і складною працею**, яка не кожному під силу (**до** снаги). Підприємництво вимагає повної віддачі у використанні знань, умінь, зусиль і здібностей – це фактично **особливий, специфічний спосіб життя!**

В даний час, не зважаючи на всі перепони, все більше фахівців ветеринарної медицини розпочинають (започатковують) свою власну справу - займаються ветеринарним підприємництвом.

Поняття і суть підприємництва; учасники підприємницької ветеринарної діяльності

Але що таке підприємництво? Згідно Закону України «**Про підприємництво**» від 07.02.1991 р.: Підприємництво — це безпосередня, самостійна, систематична, на власний ризик діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку встановленому законодавством».

Виходячи із визначення Законом – підприємництво у ветеринарній медицині – це **ініціативна, самостійна ветеринарна діяльність, яка пов'язана із ризиком і направлена на систематичне отримання прибутку або іншої вигоди від реалізації товарів ветеринарного призначення або надання ветеринарних послуг особами, які зареєстровані в якості підприємців.**

Виникає запитання, а хто може бути підприємцем у сфері ветеринарної медицини? Хто є учасники підприємницької ветеринарної діяльності!

Підприємцями у сфері ветеринарної медицини можуть бути:

- фізичні особи (лікарі ветеринарної медицини);
- юридичні особи (МП, ТОВ, ПП і т.д.) – але при умові, що вони займаються виробництвом і реалізацією (або просто реалізацією) товарів ветеринарного призначення або наданням ветеринарних послуг від свого імені і зареєстровані в якості підприємця. Окрім того, їх діяльність повинна носити комерційний характер, тобто направлена на отримання прибутку.

Не допускаються до заняття підприємницькою діяльністю військовослужбовці, службові особи органів прокуратури, суду, державної безпеки, внутрішніх справ, державного арбітражу, державного нотаріату, а також органів державної влади і управління, які покликані здійснювати контроль за діяльністю підприємств, а також особи, яким суд заборонив займатися певною діяльністю.

Учасниками підприємницької ветеринарної діяльності є:

- **фахівці ветеринарної медицини – підприємці** (фізичні і юридичні особи) **інші юридичні особи**, які діють у ветеринарній сфері задля отримання прибутку;
- **споживачі ветеринарних товарів і послуг**, власники тварин (теж особи фізичні і юридичні), які зацікавлені у придбанні ветеринарних товарів і отриманні ветеринарних послуг;
- **наймані працівники** (в т.ч. і фахівці ветеринарної медицини), зайняті в комерційних ветеринарних закладах на контрактній (договірній) основі;
- **державні, місцеві органи влади**, які покликані стимулювати і підтримувати підприємницьку ветеринарну діяльність.

Основними напрямками провадження господарської діяльності у ветеринарній медицині є:

1. Виробництво і реалізація ветеринарних медикаментів, препаратів та товарів ветеринарного призначення.
2. Проведення дезінфекції і дератизації на об'єктах ветеринарного контролю та нагляду.
3. Приватна ветеринарна практика.
4. Науково-дослідна робота.
5. Підготовка і підвищення кваліфікації працівників ветеринарної галузі.
6. Видавнича та інформаційна діяльність.
7. Надання консультативних послуг.

Ветеринарне підприємництво розпочинається із ідеї (а треба взяти **квінтесенцію** кращих ідей), бажання; мети; бізнес-плану і т.д., а вже потім із вкладання власного або **позичкового** (банківський кредит, гроші кредитної спілки, інвестори, займи у родичів чи знайомих) капіталу (засобів) — з метою створення виробничої бази для ветеринарної діяльності.

Підприємницька діяльність та види підприємств за класифікаційними ознаками

Підприємницька діяльність може бути класифікована за різними ознакам.: виду діяльності, формам власності, кількості власників, організаційно-правовим та організаційно-економічним формам, ступеню використання найманої праці та ін. Зокрема, підприємницькі структури у ветеринарній медицині, зазвичай, за своїми **масштабами** відносять до **малого бізнесу**.

За видами або призначенню підприємницьку діяльність можна розділити на: – **виробничу**; – **комерційну**; – **фінансову**; – **консультативну** та іншу.

Усі ці види можуть функціонувати окремо або разом.

Види підприємств за класифікаційними ознаками:

- за метою і характером діяльності підприємства поділяються на. **комерційні**, тобто підприємства мають комерційний характер з одержанням прибутку; **некомерційні**, до них належить добродійні, освітянські, медичні, наукові та інші організації невиробничої сфери народного господарства.
- за формою власності майна:
- **приватні**, що належать окремим громадянам на правах приватної власності та з правом найму робочої сили;
- **колективні**, що ґрунтуються на власності його трудового колективу, а також кооперативу, іншого статутного товариств або громадської організації;
- **комунальні**, які засновані на засадах власності відповідної територіальної

громади;

- **державні** (в т.ч. казенні), засновані на державній власності.

Казенні підприємства – це такі, які **не підлягають приватизації**.

Рішення про перетворення державного підприємства на казенне приймає Кабінет Міністрів України за однією з таких умов: а) підприємство проводить виробничу або іншу діяльність, яка відповідно до чинного законодавства може здійснюватись тільки державним підприємством; б) головним споживачем продукції підприємства (понад 50%) є держава; в) підприємство є суб'єктом державних монополій.

- за національною належністю капіталу:

– **національні**, капітал яких належить підприємцям, які є громадянами своєї країни;

– **закордонні**, капітал є власністю іноземних підприємців повністю або в тій частині, що забезпечує їм необхідний контроль; такі підприємства створюються у формі філій або дочірніх фірм і реєструються в країні місцезнаходження;

– **змішані (спільні)** – капітал належить підприємцям двох або кількох країн; їхня реєстрація здійснюється в країні одного із засновників такого підприємства; якщо метою створення змішаного підприємства є спільна підприємницька діяльність, то його називають спільним.

- за правовим статусом і формою господарювання:

– **одноосібні**, є власністю однієї особи або родини; воно несе відповідальність за свої зобов'язання всім майном (капіталом), Форму

– одноосібних підприємств мають переважно малі за кількістю працівників фірми;

– **кооперативні (кооперативи)** – добровільні об'єднання громадян з метою спільного ведення господарської або іншої діяльності.

– В економіці України функціонують два основні типи кооперативів: виробничі й споживчі. У перспективі можна очікувати великого в поширення кооперативів також і в інших сферах діяльності - науковій, фінансовій, страховій тощо;

– **орендні**, полягають в тимчасовому (на договірних засадах) " володінні й користуванні майном, необхідним орендарю для

- здійснення підприємницької діяльності;

– **господарські товариства** - об'єднаннями підприємців.

Господарські товариства

Товариство (партнерство) – це форма організації бізнесу, за якої дві або більше окремих осіб ведуть справу як співвласники на основі укладеного договору.

Такі товариства поділяються на:

- повні;
- з обмеженою відповідальністю;
- командитні та
- акціонерні.

У разі **повної відповідальності** кожен член партнерства, безпосередньо залучений до управління фірмою і відповідає за всіма зобов'язаннями фірми не тільки в межах своїх внесків, а і **власним майном**.

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – це підприємство, що має статутний фонд, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами.

Товариства з обмеженою відповідальністю утворюють статутні фонди за рахунок коштів учасників (пайовиків). Члени товариства з обмеженою відповідальністю несуть

відповідальність за своїми зобов'язаннями лише в межах своїх **паїв (внесків)**, а на решту його майна ця відповідальність не поширюється (наприклад, при банкрутстві товариства).

До моменту реєстрації товариства з обмеженою відповідальністю кожен з учасників зобов'язаний внести до тимчасового розрахункового

рахунку в банку не менше 30% відсотків зазначеного в установчих документах вкладу, що підтверджується документами, виданими банківською установою. Учасник зобов'язаний повністю внести свій вклад не пізніше 1 року після реєстрації товариства.

Командитне товариство (товариство на вірі) – вид господарського товариства змішаного типу, в якому поєднуються риси товариств повного і з обмеженою відповідальністю. За своїми правовими характеристиками командитне товариство, як і повне, може бути віднесено до об'єднань осіб. Особливістю командитного товариства, що відрізняє його від повного, є наявність в ньому двох категорій учасників – повних товаришів (**комплементаріїв**) і вкладників (**командитистів**). Повні учасники здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність, **управління товариством** і несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном. Якщо у командитному товаристві беруть участь два або більше повних товаришів, вони несуть солідарну відповідальність щодо боргів товариства. Функції вкладників полягають в наданні товариству певного капіталу в обмін на участь в прибутках товариства, а їх відповідальність обмежується вкладом у майні товариства. Командитне товариство виникає у тих випадках, коли повні учасники не в змозі власними зусиллями сформувати необхідний для діяльності товариства капітал. Саме для акумулювання такого капіталу в склад товариства допускаються вкладники, але без права управління товариством. Командитне товариство діє на підставі **установчого договору**, тому що не має статуту, у зв'язку з цим право на здійснення тієї чи іншої діяльності визначається в установчому договорі.

Назва командитного товариства складається з прізвища всіх або кількох дійсних членів з додаванням слів «і компанія». Якщо у назву не входять всі прізвища, то вона може набувати вигляду: "Петренко і К^о", «Джонсон-Джонсон і К^о», «Ярчук, сини і К^о» і т. п..

Акціонерне товариство – господарське товариство, статутний капітал якого не може бути меншим ніж 1250 мінімальних заробітних плат і який поділено на визначену кількість часток однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються **акціями**. Акціонерні товариства створюються в формі публічних або приватних товариств.

а) особливості публічного акціонерного товариства ПуАТ):

-акціонери можуть відчужувати належні їм акції без згоди інших акціонерів та товариства;

-товариство може здійснювати як публічне, так і приватне розміщення акцій;

-при публічному розміщенні акцій акціонери не мають переважного права на придбання акцій, що додатково розміщуються товариством;

-річна фінансова звітність товариства підлягає обов'язковій перевірці незалежним аудитором, а також оприлюдненню (разом із аудиторським висновком);

-обрання членів наглядової ради і ревізійної комісії товариства здійснюється виключно шляхом кумулятивного голосування;

-окрім питань, для вирішення яких законом вимагається кваліфікована більшість (три четверти голосів від загальної кількості акціонерів товариства, які мають право голосу), рішення загальних зборів товариства приймаються простою більшістю голосів присутніх на зборах акціонерів,

б) особливості приватного акціонерного товариства ПуАТ):

- максимальна кількість акціонерів не може бути більшою 100 осіб;
- товариство може здійснювати тільки приватне розміщення акцій;
- статутом товариства може бути передбачено переважне право акціонерів та самого товариства на придбання акцій цього товариства, що пропонуються їх власником до продажу третій особі;
- акціонер товариства завжди має переважне право на придбання акцій додаткової емісії, в той же час акціонер публічного акціонерного товариства може бути позбавлений такого права умовами публічного розміщення акцій додаткової емісії;
- акції приватного акціонерного товариства не можуть купуватися та/або продаватися на фондовій біржі, за винятком продажу шляхом проведення на біржі аукціону;
- товариство не зобов'язане розкривати свою фінансову звітність на фондовому ринку, хоча зобов'язане оприлюднювати фінансову звітність у Державному реєстрі юридичних осіб, як і будь-яка інша юридична особа, зареєстрована в Україні.
- **за технологічною (територіальною) цілісністю і ступенем підпорядкування:**
- **головні (материські)**, особливістю є те, що вони контролюють інші фірми;
- **дочірні – юридично самостійне** організаційне утворення, що здійснює комерційні операції і складає звітний баланс. Проте материнська фірма суворо контролює діяльність усіх своїх дочірніх компаній, оскільки володіє контрольним пакетом їхніх акцій;
- **філії** – на відміну від дочірніх та асоційованих підприємств **не користуються юридичною й господарською самостійністю**, не мають власного статуту та балансу, діють від імені і за дорученням головного підприємства, мають однакову з ним назву.
- за розміром кількості працівників:
- великі (надвеликі); - середні; - малі (дрібні); - мікропідприємства (до 10 осіб та обсягом виручки до 250 тис. грн. за рік від продажу продукції (надання послуг).

Малі підприємства.

З-поміж суб'єктів господарської діяльності окремо виділяють малі (дрібні) підприємства, що становлять основу малого бізнесу. До них належать суб'єкти господарювання з кількістю працівників: у промисловості та будівництві – до 200 осіб; в інших галузях виробничої сфери – до 50 осіб; науці й науковому обслуговуванні – до 100 осіб; галузях невиробничої сфери – до 25 осіб; роздрібній торгівлі – до 145 осіб.

Добровільні об'єднання підприємств та організацій

Пошук ефективно організованих форм об'єднань підприємств є однією з головних проблем світового економічного розвитку. У світовій практиці склалися різні типи інтеграційних об'єднань, які різняться залежно від цілей співпраці, характеру господарських відносин між учасниками, ступеня самостійності.

Згідно з чинним законодавством в Україні підприємства (організації, фірми) **мають право** на добровільних засадах **об'єднувати** свою науково-технічну, виробничу, комерційну та інші види діяльності, якщо це не суперечить чинному антимонопольному законодавству.

Основні форми добровільних об'єднання підприємств представлені на рисунку 1.

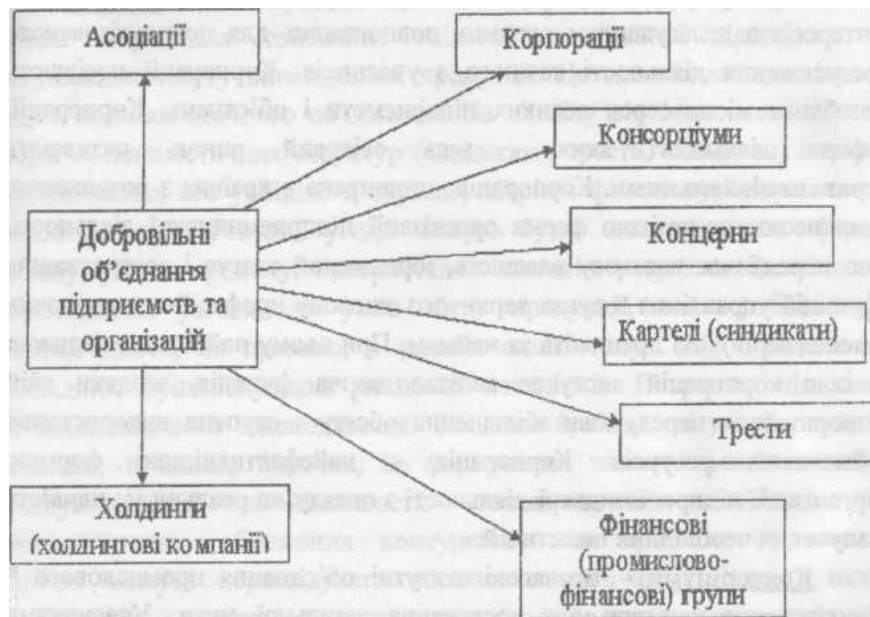


Рис. 1 Форми добровільних об'єднань підприємств

Асоціації (лат. *associo* – з'єдную, приєднувати; *associatio* – сполучення, з'єднання чогось в одне ціле) - найпростіша форма договірної об'єднання підприємств (фірм, компаній, організацій) з метою постійної координації господарської діяльності при збереженні самостійності, правової та майнової незалежності її членів (наприклад: асоціація спеціалістів ветеринарної медицини України; асоціація агробіологічних підприємств України – «Укragробіовет» та інші). Асоціація не має права втручатися у виробничу та комерційну діяльність будь-якого з її учасників (членів). Асоціація є юридичною особою, може мати самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки, товарні знаки, власну символіку. Асоціація не відповідає за зобов'язання своїх членів і навпаки. Керівництво асоціації здійснюється обраною загальними зборами асоціації радою (правлінням), оперативне керівництво – виконавчою дирекцією, яку призначає рада. Контроль за діяльністю асоціації, виконавчої дирекції здійснює наглядова рада (ревізійна комісія).

Корпорації – договірні об'єднання суб'єктів господарювання на засаді інтеграції їх науково-технічних, виробничих та комерційних інтересів з делегуванням окремих повноважень для централізованого регулювання діяльності кожного з учасників. Корпорації посідають особливе місце серед великих підприємств і об'єднань. Корпорації, сфера діяльності яких – весь світовий ринок, називають **транснаціональними**. Корпорація – поширена в країнах з розвинутою ринковою економікою форма організації підприємницької діяльності, що передбачає часткову власність, юридичний статус і зосередження функцій управління в руках верхнього ешелону професійних керуючих (менеджерів), які працюють за наймом. При цьому найбільш важливою рисою корпорацій виступає капіталотворча функція, завдяки якій створюються передумови збільшення обсягу і ступеня використання обмежених ресурсів. Корпорація є найефективнішою формою організації підприємницької діяльності з огляду на реальну можливість залучення необхідних інвестицій.

Консорціуми – тимчасові статутні об'єднання промислового й банківського капіталу для досягнення загальної мети. Учасниками консорціуму можуть бути державні та приватні фірми, а також окремі держави. Усередині консорціуму ролі розподіляються так, щоб кожен учасник працював в тій сфері діяльності, де він досяг найвищого технічного рівня при найменших витратах виробництва. При утворенні консорціумів його учасники повністю зберігають свою самостійність. Але в тій частині спільної діяльності, яка стосується реалізації цілей консорціуму, вони підпорядковані спільно створеному органу управління. Різні консорціуми мають різні цілі та форми членства. Наприклад, маркетингові консорціуми використовують переваги спільної діяльності членів консорціуму з метою підвищити імідж

всієї групи в цілому. Створення такого консорціуму здатне допомогти партнерам більш ефективно використовувати кошти при контактуванні з клієнтами, не втрачаючи при цьому своєї незалежності. Об'єднуючи ресурси, можна посилити і максимізувати ефект від діяльності по стимулюванню збуту. З метою акумуляції кредитних ресурсів, **диверсифікації** можливих ризиків, глибокого вивчення фінансового стану потенційного позичальника, а також при відсутності ліміту щодо кредитних коштів банки можуть поєднуватися в банківські консорціуми.

Картелі – договірне об'єднання підприємств (фірм) переважно однієї галузі для здійснення спільної комерційної діяльності – регулювання збуту виготовленої продукції. Це одна із найпростіших форм монополістичного об'єднання. На відміну від інших, стійкіших форм монополістичних структур (синдикати, трести, концерни) кожне підприємство, яке увійшло в картель, зберігає фінансову і виробничу самостійність. Об'єктами угоди можуть бути: ціноутворення, сфери впливу, умови продажу, використання патентів, регулювання обсягів виробництва, узгодження умов збуту продукції, найм робітників. Картелі діють, як правило, в рамках однієї галузі. Це об'єднання ускладнює функціонування ринкових механізмів. Потрапляє під дію антимонопольного законодавства. В одних країнах світу заборонені законом, в інших, навпаки, їх формування заохочується з метою реструктуризації промисловості, стандартизації матеріалів і комплектуючих, обмеження конкуренції між дрібними фірмами. Картелі можуть переслідувати абсолютно різні цілі. Деякі з них створюються з наміром домогтися монополічної влади на ринку шляхом вибивання конкурентів, інші для того, щоб пробитися на новий ринок, треті – щоб вийти з кризи і т.д. Це ще раз підтверджує, що картелі можуть давати як негативний, так і позитивний економічний ефект, тому всі процеси, пов'язані з утворенням та діяльністю картелів підлягають законодавчому регулюванню і прямому державному контролю.

Синдикати – організаційна форма існування різновиду картельної угоди, що передбачає реалізацію продукції учасників через створюваний спільний збутовий орган або збутову мережу одного з учасників об'єднання. Так само може здійснюватись закупівля сировини для всіх учасників синдикату. Така форма об'єднання підприємств є характерною для галузей з масовим виробництвом однорідної продукції. **Синдикат – «найжорсткіша» форма картелю.** Реалізація продукції всіх учасників синдикату здійснюється за єдиними цінами виключно через центр з продажу, що належить синдикату. Таким чином всі підприємства-члени зобов'язані поставляти всю свою продукцію в синдикат, який завдяки цьому має можливість контролювати дотримання виробничих квот. Нелегальний продаж продукції окремими членами синдикату зупиняється за допомогою самих різних заходів, аж до постійного контролю біля заводських воріт.

Трести – найбільш централізована форма монополістичних об'єднань, в межах якої підприємства-учасники відмовляються від виробничої, комерційної, а інколи й юридичної самостійності і підпорядковуються єдиному управлінню. Реальна влада в тресті належить правлінню або головній компанії. При цьому прибуток розподіляється відповідно до пайової участі підприємств, що входять до нього. У зв'язку з цією обставиною трест прийнято вважати попередником таких об'єднань як холдинг і концерн.

Концерни – це одна з найпоширеніших форм монополістичних об'єднань підприємств різних галузей. Це форма статутних об'єднань підприємств (фірм) на основі повної фінансової залежності від одного чи групи підприємців і характеризується єдністю власності й контролю. Після створення концерну суб'єкти господарювання втрачають свою самостійність, підпорядковуються потужним фінансовим структурам (наприклад, створено урядом Державний концерн «Укрвєтсанзавод»). В той же час, підприємства, які входять до складу концерну зберігають права юридичної особи.

Холдинги (англ. holding – утримання, зберігання), холдингові компанії – сукупність материнської компанії та контрольованих нею дочірніх компаній. Це специфічна організаційна форма об'єднання капіталів: інтегроване товариство, що безпосередньо не займається виробничою діяльністю, а використовує свої кошти для придбання контрольних

пакетів акцій інших підприємств. Завдяки цьому холдингова компанія здійснює контроль за діяльністю таких підприємств. Об'єднані у холдингу суб'єкти мають юридичну й господарську самостійність. Проте, право вирішення основних питань їх діяльності належить холдинговій компанії.

Крім простих холдингів, що являють собою материнське товариство і одне або декілька контрольованих ним дочірніх товариств (про яких говорять, що вони у відношенні один до одного є «сестринськими» компаніями) існують і складніші холдингові структури, в яких дочірні товариства самі виступають в якості материнських компаній у відношенні до інших компаній. При цьому материнська компанія, що стоїть на чолі всієї структури холдингу, іменується **холдинговою компанією**. Контроль материнської компанії за своїми дочірніми товариствами здійснюється як за допомогою домінуючої участі в їхньому статутному капіталі, так і за допомогою визначення їхньої господарської діяльності.

Характерні риси холдингу: – концентрація акцій фірм різних галузей і сфер економіки або фірм, розташованих в різних регіонах; – наявність дочірніх, внучатих і інших споріднених компаній (нерідко холдинг є пірамідою, очолюваною однією або двома фірмами); – централізація управління в рамках групи шляхом вироблення материнською компанією глобальної політики і координації сумісних дій підприємств.

Промислово-фінансові групи – об'єднання, до якого можуть входити промислові й сільськогосподарські підприємства, банки, наукові й проектні установи, інші установи та організації всіх форм власності, що мають на меті отримання прибутку, і яке створюється за рішенням Уряду України на певний термін з метою реалізації державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва і структурної перебудови економіки України, зокрема програми згідно з міждержавними договорами, а також виробництва кінцевої продукції. Це об'єднання юридично та економічно самостійних підприємств. Вживання словосполучення «промислово-фінансова група (ПФГ)» у назвах суб'єктів підприємницької діяльності, що реєструються не за нормами Закону «Про промислово-фінансові групи в Україні», не дозволяється. ПФГ включає **головне підприємство та учасників**. Головне підприємство ПФГ – це підприємство, створене відповідно до законодавства України, яке виробляє кінцеву продукцію ПФГ, здійснює її збут, сплачує податки в Україні та офіційно представляє інтереси ПФГ в Україні та за її межами. Підприємство, установа, організація можуть бути головним підприємством або учасником тільки однієї ПФГ. Відповідно до Закону у складі ПФГ може бути тільки один банк. Учасник ПФГ – підприємство, банк або інша наукова чи проектна установа, організація, створені згідно із законодавством України, або іноземна юридична особа, що входить до складу ПФГ, виробляє проміжну продукцію ПФГ або надає банківські та інші послуги учасникам і головному підприємству ПФГ і має на меті отримання прибутку.

Головне підприємство та учасники ПФГ зберігають статус юридичної особи, а також незалежність у здійсненні виробничої, господарської і фінансової діяльності відповідно до Закону та укладеної Генеральної угоди про сумісну діяльність. Створення ПФГ забороняється у сфері торгівлі, громадського харчування, побутового обслуговування населення, матеріально-технічного постачання, транспортних послуг. ПФГ, будучи сукупністю комерційних юридичних осіб, не є юридичною особою, тому може розцінюватися як специфічний суб'єкт підприємництва. На сьогоднішній день «промислово - фінансові групи» в Україні не існують у зв'язку із скасуванням.

Нині основними формами добровільних об'єднань підприємств (фірм, компаній) дедалі більше стають **концерни та корпорації**.

Питання для самоконтролю:

1. Назвіть необхідні складові ветеринарного ринку.
2. В ринковій системі мало мати тільки ветеринарні професійні знання - необхідні знання із... ?
3. Яка функція належить виключно державній службі ветеринарної медицини?
4. Будь-який бізнес – це ризик. Але задля чого ризикують?

5. Що таке підприємництво Згідно Закону України «Про підприємництво»?
6. Виходячи із визначення Законом - що Ви розумієте під терміном «підприємництво у ветеринарній медицині»?
7. Хто не допускається до заняття підприємницькою діяльністю?
8. Хто є учасником підприємницької ветеринарної діяльності?
9. Як Ви розумієте термін - «квінтесенція»?
10. Охарактеризуйте види підприємств.
11. Що таке малі підприємства?
12. Що таке ТОВ?
13. Охарактеризуйте «Публічне акціонерне товариство».
14. Охарактеризуйте «Приватне акціонерне товариство».
15. Назвіть відмінності між публічним та приватним акціонерними товариствами.
16. Які підприємства відносяться до добровільних об'єднань?
17. Що таке асоціація, корпорація та консорціум?
18. Суть “концернів”, “картелів”, “синдикатів”.
19. Що таке трести, холдинги та фінансові групи?

ТЕМА № 3. ОРАТОРСЬКЕ МИСТЕЦТВО ТА КУЛЬТУРА ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦЯ, МЕНЕДЖЕРА ТА ЛІКАРЯ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ

План:

1. Слово – одиниця мови та двигун думки.
2. Спілкування в житті ділової людини.
3. Культура ділового спілкування.
4. Зони спілкування.
5. Логіка в мові оратора. Софізми.
6. Монолог та діалог.
7. Розмовні форми ділового спілкування.
8. Вміння проводити презентацію – важливо для менеджера.

Заберіть у мене все, чим я володію. Але залиште мені мою мову. І скоро я знайду все, що мав.

Д. Уебстер (американський політик і бізнесмен).

Слово – одиниця мови та двигун думки

Немає нічого простішого і в той же час і складнішого, прекраснішого та негідного, ніжнього та вульгарного, смішного та трагічного – ніж **людське спілкування**. У нім – джерело нашої радості і засмучень, наших підйомів та падінь, наших надій і успіхів. Основою людського спілкування – є **слово**.

Слово – найменша самостійна і вільно відтворювана в мовленні, відокремлено оформлена і значима **одиниця мови**.

Основною функцією слова є його позначальна (**референтна**) функція. Слово позначає предмет, дію, якість чи відношення. Слово також не тільки позначає предмет,

але й виконує функцію аналізу предмета, передає досвід, який сформувався в процесі історичного розвитку поколінь. Слово як би подвоює світ і дозволяє людині подумки оперувати предметами, явищами, діями тощо. Людина може довільно викликати різні образи незалежно від їх реальної наявності і, таким чином, може довільно керувати цим другим світом. Слово є **системою кодів**, які забезпечують переведення пізнання людини у новий вимір, воно дозволяє здійснити стрибок від почуттєвого до раціонального.

Слово є двигун думки, лише воно обертає поточне почуття в Думку. Адже щоб про щось говорити і навіть думати, потрібно його якимось назвати, іменувати. Крім того, потрібно щось відчувати!

Ніхто не знає таємниці походження слів, людської мови. Існує безліч версій про це: одні доводять, що мова – безцінний дар Бога, інші запевняють, що здатність до мови прийшла до людини сама по собі, треті стверджують, що мова з'явилася в результаті тривалого багатомісячного перетворення тварин на людину і т.д.. І тільки в одному одностайні учені: **мова робить людину людиною** і властива мова саме людському суспільству, навчитися людській мові поза суспільством неможливо. Якщо дитина росте не з людьми, а, наприклад, в зграї тварин, то вона ніколи не навчиться говорити. Такі випадки відомі. Вони підтверджені практикою.

Спілкування в житті ділової людини

Життя ділової людини пов'язане із спілкуванням безпосередньо. За даними американських фахівців, представник ділового світу за день виголошує біля **30 тисяч** слів. І, зазвичай, не для самого себе. Без спілкування неможливі **ділові контактні**: переговори, бесіди, виступи на нарадах і презентаціях та інше.

Ви хочете, щоб ці заходи у вашому житті були **успішними**??? І щоб разом із ними ставали б більш успішними Ви? **Це можливо**, але для цього треба наполегливо вчитися та тренуватися!

Виступ на нараді, укладення договору, посередницька і рекламна діяльність – все це вимагає **красномовства** – уміння ясно і переконливо висловлювати свої думки. Недорікуватому (косномовному) бізнесменові важко зробити пристойну кар'єру. Відомий американський ораторовед Френк Снелл закликає: «Не допускайте того, щоб через ваші мовні недоліки співбесідники намалювали помилкову картину щодо ваших здібностей. **Змусьте вашу мову працювати на Вас!**».

Особливих знань, умінь і навиків вимагає **мистецтво виступати публічно** – ораторське мистецтво.

Виступ оратора зазвичай викликає різноманітні реакції слухачів, розуміння, схвалення або, навпаки, нерозуміння, незгоду. Байдужість – теж свого роду реакція. Відгук на свої слова промовець зазвичай читає по виразу обличчя, очам, позам, реплікам і у свою чергу гнучко реагує на настрої аудиторії. Хороший оратор володіє здатністю у процесі виступу коректувати свою мову та добиватися позитивної реакції слухачів. Хто вважає, що це просто – той помиляється.

Великий римський оратор Цицерон відмічав: «Красномовство – це щось таке, що дається важче, ніж це здається і народжується з дуже багатьох знань і старань». Ці слова ніколи не втратять актуальності. Знання теорії красномовства, вивчення психології людей, **постійна практика виступів** і наполеглива робота над власним словом та манерою його вираження – ось що дає можливість впливати на аудиторію або партнерів.

Зазвичай під терміном «**спілкування**» розуміють – «процес встановлення і розвитку контактів між людьми, який обумовлений потребами в спільній діяльності і обміні, що включає, інформацію, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприйняття і розуміння іншої людини». Але ділове спілкування має свої істотні особливості.

Ділові контакти утворюються між людьми, яких пов'язують інтереси якої-небудь

справи. Ділове спілкування завжди має **цільову спрямованість**. На відміну від дружнього – «**ділове спілкування – це різновид міжособистого спілкування, яке направлене на досягнення якоїсь конкретної домовленості**».

У повсякденному житті ми частіше оточуємо себе тими людьми, які нам приємні. А в процесі ділової діяльності – в основному вимушені спілкуватися з тими, хто нам потрібний.

Найважливіша особливість ділового спілкування полягає в тому, що необхідно вміти вибудовувати стосунки з різними людьми і добиватися максимальної ефективності ділових контактів. Ще одна особливість ділового спілкування: вступаючи в діловий контакт, ми повинні чітко уявляти, що партнера по спілкуванню цікавить перш за все те, наскільки ми йому можемо бути корисні. При цьому за інших рівних умов він віддасть перевагу тому, з ким приємно спілкуватися, кому хочеться піти назустріч.

Культура ділового спілкування

Найкраща для (або від) партнера пропозиція може бути провалена Вашим «похмурим, роздратованим» поглядом, «кривим» словом, недолугою мовою або елементарною невихованістю. Щоб із цим боротися - необхідно виробляти **культуру спілкування!**

Що означає володіти культурою ділового спілкування?

Культура (лат. Culture – «обробіток», «обробляти») – сукупність матеріальних та духовних цінностей, створених людством протягом його історії. Під культурою ділового спілкування слід розуміти високий рівень умінь спілкуватися у діловому світі. Культура ділового спілкування передбачає:

1. Високу комунікативну культуру, тобто **мистецтво говорити** (у тому числі публічно) і **мистецтво слухати**.
2. Умінь об'єктивно сприймати і правильно розуміти партнера.
3. Умінь будувати стосунки з будь-яким партнером та добиватися ефективної взаємодії на основі обопільних інтересів.

Сторони ділового спілкування завжди взаємопов'язані: умінь правильно сприймати і приймати партнера або аудиторію допомагає знайти потрібні аргументи, а володіння ораторським мистецтвом - їх викласти. Все це необхідно для успішного ділового контакту, в ході якого проявляється Ваше умінь взаємодіяти з партнером: долати бар'єри в спілкуванні, знайти і зайняти потрібну психологічну позицію, вийти на відповідний рівень спілкування і т.п. Справжня культура ділового спілкування передбачає і високу етичну культуру, умінь бачити в діловому партнерові не лише потрібну тобі, але і цікаву, повноцінну особу.

Інший важливий принцип ділових взаємов'язків – **терпимість**, яка означає усвідомлення неможливості здолати «з наскоку» слабкості і недоліки партнерів. Не менш важливі також є. тактовність, справедливість, вимогливість до себе, принциповість, а також пошана до думок інших.

Зони спілкування

Зони спілкування. Ділове спілкування підсвідомо здійснюється на певній відстані між людьми, частіше виділяються такі види зон спілкування:

- Інтимна зона (15-46 см) – спілкування з близькими, батьками, родичами.
- Особиста зона (46-120 см) – відстань спілкування з друзями і однодумцями.
- Зона соціального спілкування (1,2-2,0 м) – відстань на переговорах з приятелями і колегами по роботі.
- Формальна зона (2,0-3,6 м) – ділові переговори візити до вищих

чиновників.

- Загальнодоступна або публічна зона (більше 3,6 м) спілкування з великою групою людей.

Величина кожної зони залежить не тільки від ситуації, а й від національно-культурного поля особистості, від статусу партнера, з яким ведеться спілкування, від власного настрою тощо.

Логіка в мові оратора. Софізми

Нашій свідомості властиво шукати у всьому систему, класифікацію, порядок – логіку. Логіка розвитку явищ отримує віддзеркалення в нашому мисленні. Логіка як наука вивчає **закони мислення**, шляхи і способи здобуття знань про світ шляхом міркувань.

Знання логіки так само допомагає правильно мислити, як знання граматики – правильно говорити і писати. Вона необхідна і для вченого, і для практика, і для підлеглого, і для керівника, і, безумовно, для оратора. В процесі виступу оратор розкриває зміст тих понять, яким присвячена тема його виступу, він висловлює певні думки і приходить до висновків, які інколи є несподіваними для аудиторії (а інколи і для нього). Але головна мета виступу перед слухачами - підвести їх до певних власних висновків. Основні вимоги логіки до усного виступу:

- вимога визначеності, ясності;
- вимога послідовності;
- вимога несуперечності;
- вимога обґрунтованості.

Софізм (від грец. Уцьйумб – майстерність, уміння, хитра вигадка, прийом, мудрість) - помилковий висновок, який, проте, при поверхневому розгляді здається правильним. Софізм заснований на навмисному, свідомому **порушенні правил логіки**. Ось один із класичних древніх софізмів (т. з. «рогатий»), який приписують греку Евбуліді. «Чи згоден ти з тим – все що ти не втрачав, то ти маєш. Логічно? Так? – Так! Ти згоден із цим? Так! А роги ти не втрачав? Ні. Значить, ти маєш роги і ти рогатий».

Монолог та діалог

Монолог і діалог – дві основні різновиди мови, що розрізняються по кількості учасників акту спілкування.

Монолог можна визначити як розгорнутий вислів однієї особи. Розрізняють два основних типу монологу. По-перше, коли монологічне мовлення є процесом цілеспрямованого повідомлення, **свідомого звернення до слухача**: усна наукова мова, судова мова, усна публічна мова і т.д.. По-друге, коли монолог - це мова наодинці з самим собою. Такий монолог не направлений безпосередньо слухачеві і відповідно не розрахований на зворотну реакцію співбесідника.

За метою – монологічне мовлення ділять на три основних типи: **інформаційне, переконуюче і спонукаюче.**

Інформаційна мова служить для передачі знань. Той, що в цьому випадку говорить повинен враховувати інтелектуальні здібності сприйняття інформації і пізнавальні можливості слухачів. Різновиди інформаційної мови – **лекції, звіти, повідомлення, доповіді.**

Переконуюча мова звернена до емоцій слухачів і той, що в цьому випадку говорить повинен враховувати їх сприйнятливість. Різновиди переконуючої мови: **вітальна, урочиста, напутлива.**

Спонукаюча мова направлена на те, щоб спонукати слухачів до різного роду дій. Тут виділяють: політичну мову, мову-заклик до дій, мову-протест.

Ораторський виступ – практично завжди є заздалегідь підготовлений монолог, який вимовляють у офіційній обстановці.

Діалог – це розмова двох або декількох осіб. Діалог розглядається як первинна форма мовної комунікації, тому він набув свого найбільшого поширення у сфері загально-розмовної мови, проте діалог представлений і в науковій, і в публіцистичній, і в **офіційно-діловій мові**. Відповідно до цілей і завдань діалогу, ситуації щодо спілкування, роллю співбесідників можна виділити наступні основні типи діалогів: побутовий, ділова бесіда, інтерв'ю.

Риторика – в давнину і в епоху середньовіччя – наука про мистецтво мови, красномовство, ораторське мистецтво та правила побудови художньої мови. Риторика визначала три завдання красномовства: переконати, потішити і схвилювати.

Розмовні форми ділового спілкування

Розмовні форми ділового спілкування: форми розмовного спілкування можуть бути різними – як **індивідуальні**, так і **колективні**.

Серед індивідуальних форм найбільш уживаними є **ділова бесіда та розмова по телефону**.

Під **діловою бесідою** розуміють спілкування між співрозмовниками, які мають необхідні повноваження для встановлення ділових взаємин, вирішення ділових проблем або вироблення конструктивного підходу до них. Тобто предметом ділових бесід є, як правило, конкретна справа. Результати психологічних досліджень свідчать, що успішне проведення ділової бесіди сприяє підвищенню продуктивності праці (на 2-12%). Ділові бесіди відрізняються від тих, що ведуться у побуті, насамперед тим, що вони є **цілеспрямованими комунікаціями** з попередньо запланованим ефектом і результатом. Така бесіда спрямована на досягнення конкретного завдання і сприяє вирішенню виробничих проблем; пов'язана з необхідністю робити висновки на підставі аналізу отриманої інформації; дає змогу виробити відповідні рішення і реалізувати їх. Прикладами ділової бесіди, яку проводить менеджер, можуть бути співбесіда під час приймання на роботу чи звільнення з роботи, при розгляді конфліктних ситуацій, обговоренні нових проектів із спеціалістами, а також бесіда з потенційним клієнтом або партнером по бізнесу.

У напруженому житті менеджера спілкування по телефону є незамінною можливістю для швидкого вирішення проблем, оскільки не завади він має час для зустрічі віч-на-віч. А протягом кількох хвилин, вмів спілкуючись по телефону, можна вирішити майже будь-яке питання. Як правило, ділова розмова по телефону є обмеженою у часі - 3-5 хвилин. Для розмов з незнайомими та малознайомими людьми найбільш зручно телефонувати у робочі дні між 9.30-12.30 та з 15.00- 20.30 годин. В інший час доречно телефонувати лише тоді, коли ця розмова є важливою для тієї людини, якій дзвонять. Перш ніж телефонувати у важливій справі, особливо до людини, статус якої вищий, а її рішення може мати велике значення, треба спочатку добре обміркувати можливий перебіг майбутньої розмови. Для цього треба уявити собі людину, з якою доведеться розмовляти, і бесіду будувати, враховуючи її особливості. До того ж треба зважити на те, що у цієї людини обмаль часу і не вона є ініціатором розмови.

До колективних форм спілкування належать: **нарада, збори, конференція, переговори, презентація** та ін.

Вважають, що **будь-яка велика справа починається з маленької наради**, з пошуку колективного погляду на проблему. Невипадково, на одній з ратуш у Данії

написано: "Ніхто не знає так багато, як усі ми разом".

Нарада – один із найефективніших способів обговорення важливих питань і прийняття рішень в усіх сферах виробничого, громадського й політичного життя. Опитування серед менеджерів свідчать, що вони, залежно від рівня управління, 50-70% свого робочого часу проводять на нарадах. На жаль, за результатами досліджень, 80 % нарад витрачається на виявлення причин поганої ситуації та пошуку винних. Позитивний ефект від наради буде досягнутий лише тоді, коли її учасники за рівнем професійних знань і практичного досвіду відповідатимуть рівню винесеної на обговорення проблеми.

Досить поширеною формою колективного обговорення ділових проблем є **збори**, що проводяться з метою спільного осмислення певного питання, яке хвилює громадськість. На обговорення збираються люди, яких єднає якийсь інтерес (збори акціонерів, партійні збори і т.д.). Збори готуються заздалегідь, і чим ретельніше, тим більшим буде ефект від їх проведення. Підготовкою до зборів, звичайно, займається робоча група, члени якої найбільше зацікавлені в результаті. Керує зборами, як правило, група людей – **президія**, яку обирають учасники. Доповідачем призначається найавторитетніша людина, яка добре володіє предметом обговорення і вміє кваліфіковано його викласти.

Для пошуку шляхів вирішення якихось кардинальних наукових або практичних проблем менеджер може використати таку форму колективного обговорення як **конференція**. Мета конференції полягає в тому, щоб довести запропоновану ідею до необхідності відповідних змін, виробити загальний погляд на майбутнє, накреслити перші кроки до реалізації змін і сприяти активній участі присутніх у їх проведенні. На конференціях, спрямованих на пошук стратегічних змін у режимі реального часу, генерується набагато більше інформації, ніж в інших формах колективного обговорення. За часом конференція може відбуватися від одного до кількох днів.

Менеджери беруть участь у зустрічах "**за круглим столом**", особливо на запрошення засобів масової інформації, коли доводиться дискутувати з іншими учасниками в присутності слухачів. Таке обговорення дає можливість ознайомити людей з різними поглядами фахівців на якусь проблему і стимулювати учасників обговорення до активного мислення, прийняття самостійних висновків.

Кожному менеджеру доводиться брати участь у переговорах, зокрема з клієнтами чи партнерами по бізнесу, у тому числі й з іноземними.

Переговори – це обмін думками, який, як правило, ведеться представниками двох або більше сторін з певною діловою метою.

Вони проводяться на різних рівнях, за різною кількістю учасників, можуть мати як неофіційний, так і протокольний характер. На жаль, більшість ветеринарних менеджерів вести переговори часто неготові або не вміють. Інколи учасники переговорного процесу нестерпно ставляться до чужої позиції, погано слухають інших, намагаються нав'язати свою думку, переводять розмову на суперечку і псують взаємини та настрої один одному. А результатом є негативні наслідки у бізнесі.

Досить часто менеджеру доводиться спілкуватися одночасно з групою людей. Кількість осіб у групі може бути різною: від кількох чоловік до великого натовпу (**лекція, мітинг**). Це залежить від цілей тих, хто організовує зустріч. Проте в усіх випадках людей, скільки б їх там не було, об'єднує спільний інтерес щодо того, для чого вони зібралися. Метою такого спілкування є передача інформації, знань, оцінок та вражень. Ця форма спілкування потребує спеціальних знань з етики та психології, конкретних умінь та навичок.

Групу людей, яка зібралася послухати лекцію, часто називають **аудиторією**.

Це – особливий психологічний феномен, свого роду розсипчасте «**Ми**», яке складається із багатьох різноманітних «**Я**». Це короткотермінова, відносно стійка

спільність людей, діяльність яких спрямовується промовцем, і яка постає як єдиний сукупний **суб'єкт спілкування**. Головним завданням промовця стає **консолідація** цього «**Ми**» на основі загального інтересу присутніх в аудиторії особистостей.

Раніше такі слухачі розглядалися як пасивні **об'єкти слухання**. Тільки останніми роками їх почали вважати рівноправним **суб'єктом спілкування**.

Людині, яка виступає перед групою (**промовець, лектор, викладач**), властиві публічне мислення і мистецтво говоріння, а для тих, кому адресований виступ, характерною є діяльність, пов'язана зі сприйманням і розумінням того, що вони чують і бачать, тобто **мистецтво слухання**. Ще в старовину говорили: "Слово наполовину належить тому, хто говорить, а наполовину тому, хто слухає". У двосторонній взаємодії того, хто виступає, і групи людей, які його слухають, ініціативнішим є промовець. Дослідження свідчать про те, що 50 % уваги аудиторія приділяє тому, як говорить промовець, 42 % – тому, як він виглядає, і лише 8 % – тому, що він говорить.

Вміння проводити презентацію – важливо для менеджера

Менеджерам взагалі (і менеджери, які працюють у сфері ветеринарного бізнесу на виключення) доводиться часто представляти (презентувати) свою організацію, нові проекти та види продукції, послуги та інше. І для того щоб нові ідеї дійшли швидше до свого адресата, треба робити це в заманливій, цікавій і переконливій формі. Такою формою може слугувати **презентація**. **Вміння проводити презентацію вважають одним із найважливіших для менеджерів.**

В багатьох країнах Західної Європи такі вміння виховують ще в школі. Як правило, на презентацію слухачів спеціально запрошують, при цьому у запрошених бажання отримати нову інформацію значно менше, ніж в організаторів передати її.

Вести презентацію завжди повинен не той, хто має вищу посаду, а той, у кого це вийде краще. Ведучий презентацію повинен викласти людям, які зібралися, проблему у повному вигляді й у найдоходливішій і переконливішій формі.

Якщо презентація буде невдалою, то присутні на ній навряд чи захочуть витратити в подальшому **свій час і свою увагу (а тим паче свої гроші)** на цю проблему. Тобто від результатів презентації певною мірою може залежати професійне майбутнє менеджера.

Аналізуючи вищевикладене, зрозуміло, що значення ораторського мистецтва та культури ділового спілкування для лікаря ветеринарної медицини, менеджера та підприємця ветеринарного бізнесу складно переоцінити, бо дані вміння вкрай важливі та необхідні.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке слово?
2. Яка основна функція слова?
3. Як Ви розумієте вираз – «референтна функція слова»?
4. Мова робить людину...?
5. Що таке красномовство?
6. Що таке ораторське мистецтво?
7. Які реакції зазвичай може викликати виступ оратора у слухачів?
8. Спілкування це процес? Дайте йому визначення.
9. Яка найважливіша особливість ділового спілкування?
10. Що означає володіти культурою ділового спілкування?
11. Що передбачає культура ділового спілкування?
12. Які Ви знаєте зони спілкування?
13. Чому важлива логіка в мові оратора?
14. Які основні вимоги логіки до усного виступу?
15. Як Ви розумієте термін – «СОФІЗМ»?
16. Що таке монолог?

17. Чим відрізняється монолог від діалогу? Приведіть приклади.
18. Риторика це наука про що?
19. Три завдання красномовства, які визначає риторика?
20. Які ви знаєте розмовні форми ділового спілкування?
21. Яка різниця між нарадою, зборами та конференцією?
22. Як часто називають групу людей, яка зібралася послухати лекцію, доповідь?
23. Чому важлива вдала презентація?

Практичні питання:

1. Як ви оцінюєте власну культуру побутового та ділового спілкування?
2. Хто з навколишніх (або всім відомих) людей може служити для вас прикладом в спілкуванні; в діловому спілкуванні?

Завдання:

1. Проаналізуйте сильні та слабкі сторони свого вміння спілкуватися!
2. Назвіть 3-х кращих на Вашу думку одногрупників щодо умінь спілкуватися; назвіть 3-х одногрупників, яким потрібно ще наполегливо працювати над своїм умінням спілкуватися;
3. Проаналізуйте сильні та слабкі сторони свого вміння публічно виступити із доповіддю, повідомленням!
4. Назвіть 3-х кращих на Вашу думку одногрупників щодо вміння публічно виступити; назвіть 3-х одногрупників, яким потрібно ще наполегливо працювати над своїм умінням публічно виступати.

ТЕМА № 4. УПРАВЛІННЯ ЯК ІМАНЕНТНИЙ ПРОЦЕС. МЕТОДИ ВЕТЕРИНАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

План:

1. Управління та керівництво.
2. Суб'єкти та об'єкти управління.
3. Основні види управління.
4. Сутність та класифікація методів ветеринарного менеджменту
5. Економічні та технологічні методи впливу.
6. Адміністративні та соціально-психологічні методи впливу.

Управління та керівництво

Для людського суспільства на кожному етапі його існування і розвитку, управління є іманентним процесом. Існування управління обумовлено системною природою будь-якого суспільства, потребами обміну продуктами духовної і матеріальної діяльності, підтримкою визначених норм співжиття.

Останнім часом, спираючись на знання та технологічні можливості людське суспільство намагається ефективно управляти і біологічними процесами, в т.ч. інфекційним, епізоотичним, імунобіологічним, процесами відновлення нормомікробіоценозів тощо.

Управління та керівництво. Організація будь-якої діяльності можлива тільки при чіткому розрізненні базових понять. Поняття управління використовується людиною вже досить давно, проте досить часто йому надають різне значення і його застосовують до ситуацій різного ступеня складності. Наприклад, П. Друкер, який вважається провідним теоретиком ХХ століття в галузі управління й організації, пропонував під терміном управління розуміти особливий вид діяльності, що **«перетворює неорганізовану юрбу в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу»**. Багато ще існує визначень цього терміну, але майже всі вони констатують, що управління починається тоді, коли в будь-яких явищах або процесах, відношеннях і взаємозв'язках присутні чіткі свідомі засади, бо управління існує в рамках **взаємодії людей**.

Якщо з визначенням поняття «управління» зазвичай не виникає особливих розбіжностей, то відносно такого поняття як «керівництво» вони існують.

Щедровицький Г.П. (1960), дав, на наш погляд, зрозуміле, чітке та глибоке визначення поняттям «діяльність управління» і «діяльність керівництва»:

- **«діяльність керівництва»** може здійснюватися в рамках і за допомогою адміністративних структур. У чистому вигляді вона можлива тільки в тих випадках (і в тих межах), коли підлеглі системи не мають власного незалежного функціонування, не ставлять перед собою самостійних цілей і завдань, а, навпаки, цілком і повністю приймають цілі і завдання керівних органів. Керівництво припускає, що вся керована система виступає як один складний засіб у досягненні цілей, поставлених керівництвом.

- **«діяльність управління»**, навпаки, здійснюється в тих випадках (і в тих межах), коли підлеглі системи мають власне функціонування (або навіть розвиток) і керуючий орган не пов'язаний із ними безпосередніми адміністративними зв'язками; діяльність управління виходить з того, що керовані об'єкти завжди мають власне "природне" функціонування, свої власні «внутрішні» цілі і не можуть відмовитися від досягнення їх, не зруйнувавши при цьому самих себе.

У чому ж спільність і відмінність термінів **«управління» і «керівництво»?**

1) **управління** – це багатоцільова і складна свідомо діяльність, що включає в себе ряд незалежних компонентів. Воно повинне:

- передбачати можливі природні зміни об'єкта управління і прогнозувати його майбутній стан (прогнозування);

- виробляти й описувати в необхідних деталях бажані стани об'єкта, на який спрямовується управління (цілевизначення);
- враховувати наслідки впливу людини на об'єкт, усувати руйнуючий вплив штучних і природних процесів один на одного, об'єднувати природні перетворення і штучні утворення в єдиному плані розвитку, що враховує, перебіг часу (планування);
- забезпечувати спланований розвиток функціонування об'єктів, а для цього специфічним способом структурувати їх елементи (організація);
- створювати внутрішнє заохочення людини для досягнення цілей управління відповідно до розробленого плану (мотивація);
- забезпечувати реальне досягнення своїх цілей (контроль) та на основі контрольних спостережень і висновків своєчасно вносити необхідні зміни для поліпшення функціонування всієї системи управління (регулювання);
- забезпечувати необхідні темпи розвитку, як об'єкта, так і суб'єкта управління (розвиток);
- підкоряти процеси природної зміни об'єктів, на які спрямовується управління, своїм специфічним цілям і робити їх умовами і засобами досягнення своїх цілей (політика).

2) **керівництво** є лише компонентом ефективного управління і являє собою діяльність керівника (начальника) для спрямування зусиль колективу, групи, особи на виконання загальних завдань організації. Або - це процес впливу на підлеглих, який є способом заставити їх працювати на досягнення єдиної мети.

Керівництво розглядають як окремий випадок управління. Його основні відмінності в тому, що керівництво:

- обмежується дією на людей і їх спільноти;
- передбачає взаємодію керівника з підлеглими;
- покликане розпочати або активізувати чиюсь діяльність відповідно намірам керівника.

Отже, **керівництво** – це **цілеспрямований вплив на підлеглих людей і їх спільноти**, який призводить до їх усвідомленої і активної поведінки та діяльності, що відповідає намірам керівника. І йому будь-яке керівництво теоретично можна назвати управлінням, але далеко не всяке управління є керівництвом.

Суб'єкти та об'єкти управління

Керуючу підсистему прийнято визначати як **суб'єкт управління**, тобто як те, що управляє, а керовану – як його **об'єкт**, тобто те, чим управляють. Звідси випливає, що керуюча підсистема (суб'єкт) управляє керованою (об'єктом). Управління (або керівництво, як складова управління) об'єктом здійснюється за допомогою керуючого впливу, який виходить від суб'єкта.

Керуючий вплив – це ще один неодмінний і обов'язковий (присутній завжди) компонент управління. Без нього не може бути ні управлінської системи, ні управління як такого. Саме в керуючому впливі суб'єкта на об'єкт і закладена **сутність управлінської діяльності**. Управлінська система і функціонує завдяки тому, що суб'єкт управління впливає на об'єкт. Внаслідок цього об'єкт певною мірою змінюється, набуває нових якостей та організаційних особливостей. Головною визначальною ознакою змін є те, що вони відповідають потребам, інтересам і бажанням суб'єкта. **Суб'єкт прагне до змін в об'єкті**, які йому вигідні, корисні, які відповідають цілям, завданням та уявленням про те, яким має бути організований і як повинен функціонувати об'єкт. Тому керуючий вплив виступає як цілеспрямований та організуючий фактор.

Такий вплив містить комплекс **керуючих команд**, які виробляються, формуються і видаються суб'єктом. Об'єкт ці команди сприймає, «осмислює» і реалізує на практиці.

Для формування керуючих команд суб'єкт потребує інформації про те, наскільки правильно чи неправильно «зрозумів» об'єкт його попередні команди, наскільки точно їх виконано і чи достатній (очікуваний) від них одержано ефект. Тому **суб'єкт діагностує, досліджує, вивчає** стан об'єкта і таким чином встановлює і підтримує так звані зворотні зв'язки.

Зворотні зв'язки – один із важливих компонентів управлінської системи. Інформація, що є наслідком зворотних зв'язків, є базою, основою для оцінки суб'єктом стану об'єкта, коригування суб'єктом своїх дій.

Саме за такою схемою відбувається перетворення (розвиток, еволюція) управлінських систем. Цей процес має постійний, безперервний (перманентний) характер. Він надає системі динамізму і забезпечує її розвиток та еволюцію. Його прийнято називати **управлінським процесом**, а системи, в яких такий процес спостерігається – динамічними.

Отже, до **основних компонентів управлінської системи** відносять:

- 1) **суб'єкт управління**, тобто джерело керуючого впливу, той, хто управляє, виконує функції керівництва і впливає на об'єкт з метою переведення його у новий стан;
- 2) **об'єкт управління**, тобто те, на що спрямовано керуючий вплив суб'єкта; що функціонує під цим впливом;
- 3) **керуючий вплив**, тобто комплекс цілеспрямованих і організуючих команд, заходів, прийомів, методів, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкт і досягаються реальні зміни у ньому;
- 4) **зворотні зв'язки**, тобто інформація для суб'єкта про результативність керуючого впливу та зміни в об'єкті.

Згідно викладеного можна сформулювати найбільш загальне, абстрактне (кібернетичне) визначення категорії "управління".

У найбільш узагальненому вигляді управління - це діяльність суб'єкта, яка проявляється у цілеспрямованому, організуючому впливі на об'єкт управління і цей вплив здійснюється з метою приведення останнього у бажаний для суб'єкта стан.

Основні види управління

Повертаючись до характеристик такої динамічної категорії як управлінський процес, слід зазначити, що з позицій кібернетики управлінський процес дістав вияв практично у будь-якій сфері живої або неживої природи і концентрується у трьох глобальних управлінських системах: механічній, біологічній і соціальній. Залежно від цього виділяють й три основні види управління:

- **технократичне** – управління технікою, механізмами, машинами;
- **біологічне** – управління живими організмами та їх організаційними формами;
- **соціальне** – управління людьми та їх колективами.

Кожен з перелічених видів є об'єктом пізнання і досліджується людиною в рамках відповідних наук.

Комплекс ветеринарних наук безумовно потребує вивчення та впровадження **біологічної** глобальної управлінської системи, не виключаючи і інших двох управлінських систем і особливо – соціальної.

Таким чином керують тоталітарні режими та тоталітарні партії, так можливо керувати рабами, роботами, керувати велосипедом, автомобілем, літаком, бо вони **не мають власного незалежного функціонування і не ставлять перед собою самостійних цілей і завдань, а, цілком і повністю приймають ділі і завдання керівних органів.**

Але керувати навіть однією колонією будь-якої бактерії, яка виросла у пробірці із поживним середовищем або культурою клітин не можливо і люди на це не спроможні, не

кажучи вже про більше - керувати жодною хворою твариною, найпростішим епізоотичним процесом – ми не в змозі. І тому зазначені категорії завжди мають **власне «природне» і незалежне функціонування, свої власні «внутрішні» цілі і не можуть відмовитися від їх досягнення, не зруйнувавши при цьому самих себе.**

Але зазначеними біологічними об'єктами можливо управляти! І хоча це складніше, але набагато ефективніше.

Сутність та класифікація методів ветеринарного менеджменту

Управління – складний і динамічний процес, керований і здійснюваний людьми для досягнення поставленої мети. Після того, як встановлені цілі управління, необхідно знайти найбільш ефективні шляхи та методи їх досягнення. Іншими словами, якщо при визначенні цілей потрібно відповісти на запитання "чого потрібно досягти?" то слідом за цим вимагається відповісти на запитання: "як найбільш раціонально досягти даної мети?" Таким чином, виникає необхідність застосування арсеналу засобів, тобто **методів управління (менеджменту)**, які забезпечують досягнення цілей управління.

Методом називається захід або сукупність заходів у якій-небудь сфері людської діяльності, спосіб досягнення мети, шлях вирішення якого-небудь завдання.

Методи ветеринарного менеджменту – це сукупність способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців у організаціях ветеринарної медицини з метою досягнення її (організації) місії та цілей.

Усі методи менеджменту розглядаються керівником не як окремі, розрізнені і самостійні способи впливу, а як цілісна система, що складається із взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів. Їх класифікують за: - напрямом впливу; - характером впливу.

В свою чергу за напрямом впливу на об'єкт управління методи ветеринарного менеджменту можна поділити на:

- **методи прямого впливу** – безпосередньо впливають на керований об'єкт (накази, інструкції, положення, тарифи тощо);
- **методи непрямого впливу** – створюють умови для впливу на керовану систему (методи підбору персоналу, методи формування соціально-психологічного клімату в колективі тощо);

За характером впливу методи менеджменту поділяють на: - економічні; - технологічні; - адміністративні; - соціально-психологічні.

Економічні та технологічні методи впливу

Економічні методи впливу орієнтовані на економічні інтереси людей, як індивідуальні, так і колективні. Ці методи реалізуються шляхом створення системи прямого та опосередкованого стимулювання окремих працівників, виробничих та управлінських груп і трудового колективу в цілому залежно від результатів господарської діяльності.

Серед них виділяють: - економічне планування (стратегічне та тактичне); - матеріальні стимули.

Особливу роль в економічному плануванні ветеринарних підприємств відіграє бюджет, який формує засади функціонування організації з позиції збалансованого співвідношення надходжень та видатків.

Бюджет – це розпис надходжень та видатків на певний період, пов'язаний з функціонування певного об'єкта (аптеки, клініки, будь- якого структурного підрозділу тощо), реалізацією проекту, виробництвом продукції, наданням послуг.

Бюджет можна класифікувати за певними ознаками:

-заперіодом виконання: тижневий, місячний, квартальний, річний;

- за відповідністю видатків та надходжень:

- **збалансований** (видатки дорівнюють надходженням);
- **дефіцитний** (видатки перевищують надходження);
- **профіцитний** (надходження перевищують видатки).

Матеріальні стимули – є дієвими способами впливу на працівників організації, так як вони основані на використанні тарифних ставок, посадових окладів, доплат, надбавок, премій, дотацій, цінних подарунків, пільг, компенсацій тощо.

Технологічні методи менеджменту – впливають на працівників через документи, які визначають технологію здійснення виробничо- господарських процесів (методики лабораторних досліджень, рецептура виготовлення препаратів тощо).

Адміністративні та соціально-психологічні методи впливу

Для виконання будь-яких робіт виробничого характеру кожен працівник має свої обов'язки, права, відповідальність, які формуються у

процесі здійснення функції менеджменту "організування". Реалізація організаційних відносин в організаціях ветеринарної галузі відбувається шляхом застосування в менеджменті адміністративних методів, які ще називають організаційно-розпорядчими.

Адміністративні методи – це конкретні безваріантні завдання виконавцям, норми, яких необхідно дотримуватись. Вони базуються на таких індивідуальних і групових властивостях людей, як почуття обов'язку, відповідальності, дисципліни та розуміння можливості адміністративного покарання.

Ці методи включають сукупність способів впливу, а саме:

- **організаційні способи впливу**, що реалізуються через документи тривалої дії (закони, статuti, укази, інструкції, правила, вимоги, акти, протоколи, телеграми, заяви тощо);
- **розпорядчі способи впливу** спрямовані формалізувати завдання, а також усувати порушення в процесі функціонування організації. (Реалізуються через накази, розпорядження, вказівки).
- **дисциплінарні способи впливу** використовуються у конкретних ситуаціях і реалізуються через зауваження, догани, звільнення працівників.

Використовуючи адміністративні методи управління, сучасний менеджер повинен чітко і грамотно ставити завдання, компетентно аналізувати та ефективно контролювати хід їх реалізації, проводити необхідну інструктивно-роз'яснювальну роботу, налагоджувати та підтримувати **виконавчу дисципліну**.

Під виконавчою дисципліною розуміється вмиле виконання наказів, розпоряджень, вказівок керівника, яке забезпечується кваліфікацією, досвідом, творчістю та ініціативою виконавців.

Для налагодження високої виконавчої дисципліни потрібні наступні умови: - чітко встановлені терміни виконання завдань та заходів, що містяться в постановах, розпорядженнях, наказах і сувора перевірка їх дотримання; - персональна відповідальність виконавців за виконання завдань та заходів; - встановлення заохочень виконавцям за своєчасне та дострокове виконання завдань та проведення заходів.

Спеціалісти вважають, що при недотриманні перерахованих вище умов, відсутності дієвого контролю за виконанням розпоряджень, своєчасно виконується лише 50-65% загальної їх кількості,

Розглянуті методи управління спрямовані, в основному, на виробничо-господарську діяльність організацій і підприємств. Однак, організація чи підприємство

постає в суспільстві не тільки як виробничо-економічна ланка, але і як соціальний фактор. У зв'язку з цим менеджер повинен володіти соціальними методами управління.

Соціально-психологічні методи менеджменту — використовуються з метою підвищення активності працівників та створення відповідних соціально-психологічних умов для їх трудової діяльності. До соціально-психологічних методів належать:

- **соціальні плани:** створення належних умов праці, забезпечення відпочинку, медичне обслуговування тощо;
- **моральні стимули:** нагородження орденами, медалями, грамотами, присвоєння звань.

Отже, складність системи виробничих відносин між людьми, що входять до трудового колективу, вимагає застосування комплексу методів впливу на колектив і окремих його членів, - як економічних, технологічних так і адміністративних та соціально-психологічних.

В раціональному поєднанні цих методів – запорука ефективної діяльності організації чи підприємства.

Питання для самоконтролю:

1. Як Ви розумієте термін «іманентний»?
2. У чому спільність і відмінність термінів «управління» і керівництво»?
3. Суб'єкти та об'єкти управління.
4. Керуючий вплив як неодмінний і обов'язковий компонент управління.
5. Ким видаються керуючі команди?
6. Основні види управління?
7. Біологічний вид управління - це управління?
8. У чому сутність методів ветеринарного менеджменту?
9. Назвіть характерні риси економічних методів ветеринарного менеджменту.
10. Дайте визначення поняттю бюджет,
11. Який бюджет називають дефіцитним?
12. Який бюджет вважається профіцитним?
13. Чим характеризується збалансований бюджет?
14. Що відноситься до матеріальних стимулів?
15. Які моральні стимули Ви знаєте?
16. Що включають адміністративні методи ветеринарного менеджменту?
17. Яким чином впливають на працівників при використанні технологічних методів менеджменту?

ТЕМА № 5. МЕТОДИ ТА ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

План:

1. Відповідальність за загальне керівництво трудовими ресурсами.
2. Джерела забезпечення потреби в кадрах.
3. HR-менеджмент та HR-менеджер.
4. Рекрутинг та рекрутер.
5. Плинність кадрів та її причини.
6. Резюме або CV (curriculum vitae).
7. Власне резюме.
8. Портфоліо.

Відповідальність за загальне керівництво трудовими ресурсами

I. Без людей немає організації, а без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своїх цілей і вижити. Безсумнівно, що управління трудовими ресурсами є одним із найважливіших аспектів теорії і практики управління.

Конкретна відповідальність за загальне керівництво трудовими ресурсами в великих організаціях, як правило, було покладена на професійно підготовлених робітників **відділів кадрів**. Проте, більшість організацій ветеринарної галузі є невеликими за розмірами і тому функції кадрової служби частіше виконує керівник підприємства або його заступники. Для цього вони повинні вирішувати проблеми, які пов'язані з організацією відбору і найму персоналу, процесом вивільнення робочої сили, опікуватися системою навчання та підвищення кваліфікації кадрового складу, слідкувати за максимально повним використанням трудового потенціалу працівників.

Тому важливо, щоб керівники усіх рівнів знали і розуміли засоби і методи **управління людьми**. У своїй роботі з персоналом керівництво орієнтується, в першу чергу, на ефективність матеріальних і фінансових витрат та організаційних зусиль. Для процесу виробництва кожному підприємству потрібні і матеріальні і трудові ресурси. Виникає певна проблема, яка полягає в тому, що всі матеріальні ресурси оцінюються в грошовому еквіваленті, а людські ресурси в більшості організацій – ні, що часто призводить до нераціонального їх використання.

Управління кадрами (трудовими ресурсами) – це процес планування, підбору, підготовки та неперервної освіти кадрів, спрямований на раціональне їх використання, підвищення ефективності виробництва і, в кінцевому' результаті, **на поліпшення якості життя**.

Важливими є питання організації відбору і найму найкращого персоналу, адже сучасний ринок праці ветеринарних фахівців перенасичений робочою силою, тому підприємство повинне створювати всі умови для залучення таких працівників, навички та особисті характеристики яких найкраще відповідають його цілям.

З чого необхідно почати? По-перше необхідно підібрати **потенційних** працівників. Ці працівники повинні бути зацікавлені в роботі і цілеспрямовано прямувати до успіху. При визначенні потреби в' кадрах необхідно враховувати кількість персоналу в залежності від функціонального призначення (управлінський, виробничий, допоміжний) та типу трудових відносин між роботодавцем та працівником (штатний, сумісник).

Друге питання – де шукати таких працівників?

Джерела забезпечення потреби в кадрах

Джерелами забезпечення потреби в кадрах можуть виступати:

контакти з профільними вузами; кадрові агенції; ярмарки вакансій;

- внутрішній кадровий резерв; власні бази даних ветеринарних підприємств;
- оголошення та перегляд резюме в засобах масової інформації;
- через знайомих співробітників підприємства чи особистих знайомих.

Ви можете добре уявляти свою майбутню підприємницьку діяльність, але Ви ніколи не заб'єте жодного фінансового голу без добре тренованої команди, яка грає на Вашому боці. Кожний менеджер і керівник погоджується з твердженням, що працівники повинні навчатися, розвиватися, відвідувати тренінги і конференції, адже всі розвиваються, роблять нові відкриття і кожен працівник повинен крокувати в ногу з часом, це і буде основою Вашого успіху. **Успіх Ваших працівників це і Ваш успіх!**

Не так легко створити команду найкращих. Ефективним може вважатися той керівник команда якого спроможна працювати в автономному режимі. Більшість думає, що навчання після влаштування на роботу і відповідного стажування на робочому місці

закінчується. Насправді навчання не припиняється ніколи. Навчання має бути неперервним процесом. З метою підтримання фахових навичок персоналу на високому професійному рівні необхідно проводити регулярне навчання. Для цього на початку року вивішують розклад конференцій і тренінгів, які Ваші співробітники можуть відвідати. Регіональні і національні семінари і конференції є відмінним джерелом для отримання новітніх знань і навичок. Ви можете відправляти по одному співробітнику на такі заходи, а потім просити провести їх короткий огляд отриманої інформації для всіх інших співробітників вашої ветеринарної клініки чи аптеки.

Нажаль, середня кількість ветеринарів-практиків витрачає менше ніж 0,5% свого часу на професійне навчання. Керівники часто не розуміють, що висококваліфікований і добре підготовлений персонал зможе якісно виконувати всі поставлені ними задачі. Без цього розуміння керівники хоч і знатимуть куди і для чого йти, але ніколи туди не дістануться.

HR-менеджмент та HR-менеджер

Ще кілька років тому при словосполученні «**HR-менеджмент**» або «**HR-менеджер**» керівники підприємств здивовано знизували плечима, не знаючи про що йде мова, що це за напрямок, що це за фахівець і які його обов'язки. Однак сьогодні ситуація суттєво змінилася, HR затребувані в якості «мисливців за головами», мисливцями за позитивними, висококваліфікованими працівниками для фірм. Керівники зрозуміли, що в руках HR-менеджера – здоровий психологічний і професійний клімат в колективі. І що в умовах зростаючої конкуренції вирішальне значення набувають **ті кадри, які шукають кадри!**

HR-менеджер є фахівцем з управління людськими ресурсами. Ця посада виникла на основі таких спеціальностей, як кадровик і менеджер з персоналу. У компанії HR-менеджер виконує функції, пов'язані з підбором персоналу, розробкою програм адаптації, мотивації, комплексної оцінки (атестації) та ін.

Коло обов'язків і функцій HR-менеджера в порівнянні з обов'язками кадровика суттєво розширився. Сталося це тому, що керівники солідних компаній почали розуміти важливість кваліфікованого персоналу. Співробітники фірми стали **людським ресурсом**, і він виявився більш значущим, ніж фінансові, інформаційні чи технічні ресурси компанії.

HR – це скорочення від «human resources», в перекладі з англійської це означає «**людські ресурси**». HR-менеджер працює безпосередньо з персоналом, здійснює підбір, адаптацію, оцінку, просування, навчання співробітників. І так само веде кадрове діловодство.

HR-менеджер – «human research manager» – **менеджер з персоналу**. Існують відмінності між звичним для нас кадровиком і HR-менеджером.

Фахівці відділу кадрів здійснюють «координацію людських ресурсів підприємства», в той час як менеджер по персоналу вирішує завдання **побудови комплексної системи управління персоналом**. Основним завданням HR-менеджера є розробка конкретної кадрової програми з докладним описом плану дій з пошуку, підготовки та організації діяльності персоналу. HR-менеджер є штатним співробітником організації або може надавати консультаційні послуги за договором.

Рекрутинг та рекрутер

Рекрутинг (англ, staff recruitment) послуги з підбору і оцінки кадрів, персоналу. Це система взаємин та взаємодій компанії з ринком праці, це так зване «дзеркало компанії», з процесу рекрутинга ринок праці дізнається про неї, про її кадрову політику, про корпоративну культуру та особливості роботи.

Дана область розвинулася як окремий вид послуг у зв'язку з потребою, що постійно зростала. Якщо говорити про персонал як про один з ресурсів організації, то цей

ресурс, як і інші, **необхідно формувати**. І від правильності постановки процесу його формування залежить ефективність подальшої роботи. Помилки, здійснені при підборі персоналу, обертаються компаніям солідними збитками.

Метафора, що описує роботу рекрутера (консультанта, менеджера по персоналу) – чищення цибулини. Вони знімають один шар за іншим, намагаючись осягнути суть людини, його мотиви, цінності, дійсні цілі.

Рекрутер – людина, яка на професійній основі здійснює пошук і найм персоналу. Рекрутери діють практично у всіх галузях, оскільки робочі руки потрібні скрізь. Представники даної професії можуть нести службу як всередині компанії, якій потрібен персонал, так і в кадровому агентстві. Специфіка даної посади полягає в тому, що рекрутер за **замовленням сторонньої організації знаходить працівника на вакантну посаду**, при цьому йому доводиться витримувати величезну кількість дзвінків в день, переглядати велику кількість резюме.

Окрім безпосередньо пошуку персоналу, досить вагому частину роботи рекрутерів складає робота з клієнтами (замовниками).

Суть роботи рекрутера полягає в тому, щоб поєднати кваліфікацію і прагнення кандидата із запитами і побажаннями замовника. Саме цьому підпорядковується вся робота: пошук клієнтів, укладення угод із замовниками, розміщення рекламних оголошень, перегляд резюме, прийом телефонних дзвінків потенційних кандидатів, проведення аналізу і оцінка професійних і особистих рис кандидатів. Окрім цього, рекрутер консультує працедавця щодо ситуації на ринку праці (у галузях, що цікавлять), вимог, які стоять перед працівниками, та відповідності кваліфікації тій чи іншій посаді тощо. Вважається, що більше від усього для даної професії підходить освіта менеджера з продажу, оскільки в процесі роботи рекрутер здійснює «продаж» три рази: «продає» послугу з пошуку персоналу клієнту, «продає» вакансію кандидату, «продає» кандидата працедавцю.

Діяльність рекрутера знаходиться на стику багатьох професій. Рекрутер повинен знати, як проводити співбесіду з кандидатом, стан ринку праці, знати 20-30 кращих компаній на своєму ринку, повинен бути обізнаний про ази психології людини і від того, наскільки повно будуть освоєні ці знання, залежить результативність рекрутера. Якщо узагальнити, то рекрутеру погрібно знати психологію людини, питання управління організацією, ринок на якому він спеціалізується і персоналії на ньому, норми бізнес-етикету, технологію пошуку і підбору персоналу, елементи самопрезентації і продажу себе і свого досвіду.

Плинність кадрів та її причини

Плинність кадрів це – індивідуальні неорганізовані переміщення працівників між підприємствами, організаціями.

Серед мотивів плинності кадрів виділяють: - розмір заробітної плати; - відсутність можливостей професійного росту; - незадовільна організація роботи; - незадоволеність житлово-побутовими умовами; - постійні конфлікти з керівництвом або колективом; - мотиви особистого характеру та інші.

Ротація кадрів – це рух, переміщення працівників в середині організації. Розрізняють: - горизонтальну ротацію - переміщення працівника на одному рівні посади; - вертикальну ротацію - переміщення працівника з підвищенням його на посаді.

І все ж. Чому люди залишають організацію, звільняють з фірми? Деякі статистичні дослідження твердять що: 9% співробітників залишають організацію тому що їм пропонують кращі умови трудової діяльності; 14% - тому, що їм не подобається товар, який вони виробляють або продають (наприклад, людина не хоче продавати екологічно небезпечні препарати); але лівова частка співробітників - 75%, при різних зовнішніх причинах йдуть із організації тому, що відчувають що їх **не цінують!** Більшість людей

готові витримувати неприємності, миритися із багатьма різними проблемами, терпіти низький рівень заробітної плати, не помічати недоліки у організації праці, помилки керівників, толерантно ставитися до напружених відносин у колективі - поки вони відчують, що їх цінують!

Вважається, що необхідно витратити в 6 разів більше зусиль для залучення нового співробітника, чим для збереження старого. І ще не відомо яким буде той новий співробітник. Тому, організація, яка часто і бездумно залучає все нових і нових людей (відповідно звільняючи «старих» співробітників) - це поступово деградуєча організація, яка має великі шанси невдовзі загинути.

Якщо принципом Вашої організації будуть дії, що направлені на підвищення цінності працівників і з кожним робочим днем ця цінність буде і далі підвищуватися, то люди будуть ставати у чергу, щоб прийти до Вас. Це не означає що не потрібно шукати нових людей, просто треба не забувати про тих, які вже є.

Керівнику треба розуміти і пам'ятати: **ніхто не приносить стільки шкоди, проблем, фізичних та духовних втрат як бувший друг, який став ворогом!** Статистика така: якщо людина пізнала щось хороше, вона, зазвичай, розкаже про це 2-3 людям; але якщо людині щось не сподобалось, її образили, то така людина повідомить про свій негативний досвід 10-15 людей. Таким чином, негативна інформація розповсюджується в декілька раз швидше! Тому, якщо ми будемо витратити гігантські зусилля стосовно виробництва або реклами нашого досить пристойного ветеринарного товару, але при цьому не будемо турбуватися про людський фактор – наші зусилля будуть малоефективні або навіть і безглузді. **Організація не може бути успішною, якщо з різних причин постійно втрачає своїх співробітників** (клієнтів, партнерів, постачальників, консультантів тощо).

Резюме або CV (curriculum vitae)

Резюме. Якби не були Ваші шляхи пошуку роботи - через знайомих, по газетах та журналах або за допомогою мережі Інтернет, настає момент, коли потенційний роботодавець просить надати своє резюме або CV (curriculum vitae) – це дуже важливі документи при влаштуванні на роботу. На їх основі потенційний роботодавець складає професійний та особовий **портрет претендента** і вже після цього вирішує, чи є сенс в подальшому розгляді даної кандидатури. Саме в резюме або CV необхідно в короткій формі й дохідливо пояснити роботодавцю чи кадровій агенції, чим Ви відрізняєтесь від інших двадцяти, а то й сорока претендентів-конкурентів на відкриту вакансію. Як правильно скласти резюме, виділити досягнення та успіхи, що потрібно й чого не слід писати в резюме, приклади резюме та супровідних листів, складених професіоналами, поради та рекомендації щодо написання резюме і проходженню співбесіди – все це і багато іншого необхідно знати.

Спеціалісти в сфері HR та рекрутингу розробили безліч видів різних резюме, що класифікуються залежно від зовнішнього вигляду, акценту на окремих особистих або професійних якостях та інше. Але є 3 основних і найбільш популярних види резюме:

1. **Хронологічне резюме** складається по принципу «про все по порядку!». Перераховуються місця роботи та обов'язки, які ви виконували. Досвід роботи, освіта та інше частіше вказуються в зворотному хронологічному порядку (тобто починаючи з останнього місця роботи).

2. **Функціональне резюме** – демонструє ваші професійні навички, досвід та досягнення. Інформація про те, де і в який період ви працювали або замовчується, або описується в загальних рисах. Інформація подається по "тематичних групах" (наприклад, лідерські якості, керівні позиції, ораторські навички, організаторські здібності, професійні досягнення), що мають безпосереднє відношення до роботи, яку ви хочете отримати; дати зазвичай виключаються, щоб підкреслити ваш досвід, а не послідовність

Портфоліо (англ, portfolio – портфель або папка для важливих справ та документів) – це спосіб фіксування, накопичення, оцінки і самооцінки особистих досягнень за певний проміжок часу. **Мета портфоліо** – переконати потенційного працедавця або клієнта співпрацювати з Вами. **Головне завдання** – довести потенційному клієнтові, що без Вас йому не обійтися. Зазвичай портфоліо супроводжується резюме, де вказана інформація про освіту і навички роботи фахівця, список попередніх місць роботи, рекомендації працедавців і клієнтів, додаткові навички, професійні винагороди і перемоги в конкурсах, монографії, друковані наукові статті тощо. Основа професійного портфоліо – грамотна презентація фахівця. Портфоліо може бути як на папері, так і в електронному вигляді.

Питання для самоконтролю:

1. Управління кадрами (трудовими ресурсами) – це процес ... ?
2. Назвіть джерела забезпечення потреби в кадрах.
3. Хто в організаціях здійснює роботу з планування потреби та підбору кадрів?
4. Хто такий HR-менеджер і чим він займається?
5. Що таке рекрутинг?
6. Хто такий рекрутер? Суть його роботи.
7. Що таке ротація кадрів?
8. Що таке плинність кадрів? Основні мотиви плинності кадрів.
9. 75% співробітників, при різних зовнішніх причинах, йдуть із організації тому, що ...?
10. Для залучення нового співробітника треба більше зусиль, чим для збереження старого чи менше?
11. Що таке резюме, CV – чи є різниця між ними?
12. Чим хронологічне резюме відрізняється від функціонального?
13. Чи готові Ви зараз створити власне резюме?
14. Що таке портфоліо?
15. Ви вже створювали власне резюме, CV чи портфоліо? Коли і для чого?

ТЕМА № 6. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЙ В ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ФАХІВЦЯ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ

План:

1. Управління як інформаційний процес.
2. Класифікація інформації.
3. Основні вимоги до інформації.
4. Документи як важливі носії інформації.
5. Комунікації як процес обміну інформацією.
6. Перешкоди, викривлення комунікаційного процесу.

Управління як інформаційний процес

Інформація – це відомості про навколишній світ, події, ситуації, діяльність різноманітних об'єктів. Інформація - це дані, що мають свого споживача, який застосовує їх для впливу на систему, її регулювання та розвиток. В умовах ринкової економіки інформація виступає як один з основних товарів.

Основними принципами інформаційних відносин в Україні відповідно до Закону України «Про інформацію» (1992 р.) є:

- гарантованість права на інформацію;
- відкритість, доступність інформації та свобода її обміну;
- об'єктивність, повнота і точність інформації;
- законність одержання, використання, поширення та зберігання інформації.

Нас цікавить розуміння терміну «інформація» з точки зору управління, менеджменту. Управління як інформаційний процес складається з обміну інформацією між органом управління і керованим об'єктом, між організацією і зовнішнім середовищем. Інформація виступає як основа процесу управління, бо за її допомогою реалізується зв'язок між суб'єктом і об'єктом або між керуючою і керованою частинами системи управління.

Без достовірної інформації неможливо налагодити нормальну роботу всього механізму управління. Але процес управління не повинен повністю зводитись до використання інформації, його зміст значно ширший, бо вплив на людину – це не тільки акт передачі їй інформації, а це складний соціально-психологічний процес взаємодії людей, який включає такі фактори як: обов'язок, воля, авторитет, мораль та ін. Одна і та ж інформація по-різному впливає на різних людей. Також роль інформації не однакова для різних етапів або стадій процесу управління.

Управлінська інформація – це сукупність даних, які сприяють прийняттю якісних управлінських рішень та здійсненню ефективної управлінської діяльності.

Інформацію, яку використовують в управлінні поділяють на три основних класи:

1) **Власне управлінська інформація** – вона виникає в процесі управління. Це нормативна планова інформація, яка міститься у заявках, господарчих договорах, замовленнях, розпорядженнях, статутах.

2) **Науково-технічна інформація** – міститься у спеціальній (науково-технічній) літературі, технологічній документації, настановах по застосуванню, регламентах по виготовленню, патентах.

3) **Обліково-статистична інформація** – дана інформація є результатом діяльності адміністративно-господарських одиниць (бухгалтерія, плановий відділ, відділи постачання, реалізації). Це основа для узагальнення даних про факти і явища, які вже відбулися, відбуваються або мають відбутися. Її відображають у спеціальних формах документів.

Класифікація інформації

Інформацію намагаються класифікувати, тобто беруть якусь групу схожих ознак і формують класифікаційні групи.

Класифікація інформації за:

- 1) **змістовною ознакою:**
 - а) в залежності від об'єктів відображення (тобто що відображає дана інформація: засоби виробництва, фінансові, матеріальні або трудові ресурси); б) за галузями діяльності (ветеринарна медицина, біотехнологія, зоотехнія, агрономія, охорона здоров'я, торгівля і т.д.); в) за сферою діяльності (біологічна, економічна, технічна, соціальна); г) за змістом (бухгалтерська, фінансова, довідкова);
- 2) **організаційною ознакою:** систематизована (згідно якомусь зрозумілої системи) та несистематизована (хаотична);
- 3) **функціональною ознакою:** планова, координаційна, контрольна.
- 4) **повнотою охоплення явищ:** повна, часткова.
- 5) **напрямком руху:** вхідна та вихідна.
- 6) **періодом дії:** разова, періодична, довгострокова, постійна.
- 7) **рівнем доступності:** відкрита, службова, секретна.
- 8) **способом і формою передавання:** усна, письмова, графічна, електронна, комбінована.

Основні вимоги до інформації

Щоб інформація ефективно виконувала свою роль в управлінні, вона повинна відповідати **певним вимогам**.

Вимоги до управлінської інформації: - точність, достовірність (мінімальна можливість різних тлумачень); - своєчасність (оперативність); - повнота (достатність - достатньою для оцінки ситуації і прийняття рішення); - доступність (не потребує додаткової обробки); - корисність.

Дані вимоги забезпечують нормальну роботу системи управління в будь-яких організаціях. В сучасних умовах цінність керівника вимірюється ще і тим, наскільки оперативно він уміє користуватися інформацією та задіювати зворотній зв'язок.

Зворотній зв'язок – одне із основних понять теорії управління, він створює в системі нову якість – здатність нагромаджувати досвід, визначати власні майбутні дії, самонавчатися.

Досліджено, що 60-80% всієї інформації, яка створюється в організації – використовується безпосередньо в ній для забезпечення власних підрозділів та співробітників.

Документи як важливі носії інформації

Документи. Одними із важливих носіїв інформації є документи. Документ – це передбачена законом матеріальна форма одержання, зберігання, використання і поширення інформації шляхом фіксації її на паперових, аудіо-відео, електронних або інших носіях.

Виконані документи підлягають класифікації і систематизації у справі згідно із номенклатурою справ.

Справа – це сукупність документів, що належать до певного питання або ділянки діяльності організації і які підшиті в окрему папку або вкладені до окремої теки.

Процес, який пов'язаний із складанням, обробкою, проходженням, зберіганням документів **називають діловодством**.

В сучасних умовах виділяють такі системи діловодства:

- централізовану (вся документація прямує до центру і канцелярія або секретаріат її обробляє);
- децентралізовану (залишається у підрозділах);
- змішану.

Комунікації як процес обміну інформацією

Комунікації (від лат. слова *communis* – загальне, тобто той, хто передає інформацію, хоче встановити «загальність» з тим, хто її отримує), **спілкування** – це процес обміну інформацією між двома і більше особами (працівниками), це те, у чому кожен бере участь щоденно. Цей інформаційний обмін вбудований у всі основні види управлінської діяльності і саме він поєднує їх розрізнені процеси. Важко переоцінити важливість комунікацій в управлінні.

Основна роль комунікацій – поєднати всі функції менеджменту. Базою комунікацій є ефективне інформаційне забезпечення. Таким чином, комунікації – це обмін інформацією з використанням слів, звуків, символів, жестів за допомогою яких менеджер отримує інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень і доведення їх до виконавців.

У біблейській легенді (Вавилонське стовпотворіння) розповідається про те, як люди вирішили збудувати велетенську вежу аж до неба, але Богу ця ідея не сподобалася і Він вирішив зупинити їх успішну роботу. Але як? Він не позбавив їх ані будівельних матеріалів, ані інструментів і не завдав ніякої шкоди їх здоров'ю, залишив їм сили, вміння та знання. Але Бог зробив так, що люди почали говорити різними мовами і їх спільна робота стала неможливою. Отже єдине, що завадило людям продовжувати будувати легендарну вежу - втрата можливості спілкуватись і розуміти один одного. У цій легенді закладена важлива ідея: спілкування, взаєморозуміння, спільна мова є одним із найважливіших засобів плідної співпраці

Комунікації виникають: - між організацією і зовнішнім середовищем - **зовнішні комунікації** (із споживачами через рекламу, із державою через звіти та ін.); - в середині організації - **внутрішні комунікації** (вертикальні - а) «зверху донизу» або низхідні, б) «знизу доверху» або висхідні; в) горизонтальні - між менеджерами різних груп, між різними підрозділами); - між окремими особами (міжособистісні).

Розрізняють комунікації: - Формальні (офіційні); - неформальні (особисті контакти), а за способом здійснення: - **вербальні** (від лат. *verbalis* - словесний – обмін словами, розмови, усні заяви) і - **невербальні** (без використання слів, несловесні, за допомогою інших символів; невербальна інформація – це може бути – вираз обличчя, посмішка, погляд з виразом схвалення або несхвалення, жести, пози, міміка та ін.).

Комунікації (комунікативні зв'язки) – **це процес** (як інфекційний, епізоотичний, управлінський процеси), тому кажуть: комунікаційний (комунікативний) процес або процес комунікацій, його основна мета - забезпечити розуміння інформації.

Виділяють п'ять базових елементів комунікаційного ланцюга, який забезпечує **процес комунікацій** (процес обміну інформацією):

- 1) **Відправник** (джерело, особа, яка генерує ідеї, керівник, співробітник);
- 2) **Повідомлення** (закодована за допомогою символів інформація);
- 3) **Канал зв'язку** (засоби передавання інформації);
- 4) **Одержувач** (споживач, особа, якій призначена інформація і яка її інтерпретує);
- 5) **Реакція** (результат сприйняття інформації").

Розрізняють також п'ять етапів здійснення процесу комунікації:

- 1) **Зародження, формування, вибір ідеї** (аналіз інформації, обдумали і

сформували ідею);

- 2) **Кодування** (перетворення ідеї у символічну форму - в слова, жести) та вибір каналу (вибір способу передачі - особиста розмова, телефон, лист, E. mail);
- 3) **Передача повідомлення** (використання каналу);
- 4) **Декодування** (переведення інформації із символів в думки);
- 5) **Зворотній зв'язок** (підтвердження щодо отримання і розуміння інформації).

Перешкоди, викривлення комунікаційного процесу

Сам факт обміну інформацією **не гарантує ефективності** спілкування. **Ключове слово — розуміння!!!** Ефективні комунікації повинні забезпечити не лише передачу інформації, але і її розуміння.

Із-за недосконалих комунікацій деякі менеджери не досягають бажаних результатів, не зважаючи на всю свою компетентність, освіченість і добрі наміри.

Провідні економісти світу стверджують, що керівник будь-якої організації витрачає на комунікації від **50 до 90% свого часу** – і все тому, що у процесі передачі інформації виникають різні перешкоди, викривлення комунікаційного процесу, такі як: - **спотворення, - непорозуміння, - уповільнення, - ігнорування** та інші.

Перешкодою в комунікаціях можуть бути і загублені на пошті листи, і пошкоджені телефонні лінії, і неправильна адреса електронної пошти, і розмови людей, і навіть шум станків та автомобілів, і фільтрація поганих новин підлеглими, і незадовільна структура організації тощо. Викривлення інформації з причин впливу різних перешкод, бар'єрів спілкування може виникати **на всіх стадіях комунікативного процесу**. Вже на етапі створення повідомлення існує небезпека неправильного формулювання змісту, нелогічності, неточності, двозначності висловлювання. Навіть якщо відправник намагається висловлюватись як найточніше, все-таки **виникає розбіжність між думками і словами**: одну і ту ж ідею можна виразити різними словоформами. Існує багато слів, які мають декілька і навіть десятки значень і їх можна зрозуміти по-різному в залежності від контексту розмови, очікувань і установок сприйняття.

На шляху комунікацій трапляються такі перешкоди (перепони):

1) **Шум** – це будь-який вплив на процес комунікації, що викривляє, деформує зміст інформації (помилки у вимові, додавання чи віднімання інформації на етапах, власна інтерпретація, паралельно йде більш сильний сигнал інформації"); Від керівника - 100% інформації - Д° заступників — 65% - 55- 45 - 30 — і тільки 20-25% інформації доходить до виконавця (робітника);

2) **Бар'єри** — це перешкоди на шляху здійснення процесу комунікації:

- незадовільна структура організації, багато рівнів управління;
- «фільтрація» інформації, менеджер не згоден із повідомленням;
- інформаційні переваженні - менеджер не в силах адекватно реагувати на всю інформацію і її частина відсіюється;
- недостатня увага важливості комунікації (робітникам не потрібно це знати та ін.).

Ефективність горизонтальних комунікацій - до 90%, а вертикальних значно нижча (від керівника до працівника доходить, як вже зазначалося тільки 20-25% первинної інформації).

Питання для самоконтролю:

- 1) Які основні принципи інформаційних відносин в Україні?
- 2) Дайте визначення терміну «управлінська інформація»;
- 3) Які ви знаєте три основних класи управлінської інформації;
- 4) Як класифікують інформацію за періодом дії?;

- 5) Як класифікують інформацію за рівнем доступності?;
- 6) Як класифікують інформацію за напрямком руху?;
- 7) Як класифікують інформацію за способом і формою передавання?;
- 8) Назвіть п'ять основних вимог до управлінської інформації;
- 9) Що таке документ, справа, діловодство?;
- 10) Дайте визначення терміну «комунікації»;
- 11) Яка різниця між формальними і неформальними комунікаціями?;
- 12) Що таке вербальні і невербальні комунікації?;
- 13) Які є базові елементи комунікаційного ланцюга?;
- 14) Назвіть п'ять етапів комунікаційного процесу;
- 15) Які перешкоди розрізняють на шляху комунікацій?;
- 16) На яких етапах комунікаційного процесу можуть виникати перешкоди?;
- 17) Що таке комунікаційний шум, приведіть приклади;
- 18) Що таке комунікаційні бар'єри, приведіть приклади;
- 19) Вертикальні і горизонтальні комунікації на підприємстві, їх ефективність.

ТЕМА № 7. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ТЕХНОЛОГІЯ ЗАСНУВАННЯ (СТВОРЕННЯ) ВЛАСНОЇ СПРАВИ. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ВЕТЕРИНАРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.

План:

1. Підготовча робота та основні кроки при заснуванні власної справи.
2. Засновницькі документи – статут і договір.
3. Державна реєстрація підприємницької діяльності.
4. Виготовлення печатки, відкриття банківського рахунку.
5. Значення для підприємця бізнес-плану та його основні цілі і функції.
6. Зацікавлені користувачі бізнес-плану.
7. Класифікація бізнес-планів.
8. Етапи підготовки до складання бізнес-плану, основні вимоги до бізнес-плану і його структура.

Підготовча робота та основні кроки при заснуванні власної справи

Започаткування підприємницької діяльності здійснюють відповідно до відпрацьованої технології створення бізнесу, яка може бути специфічною для кожного конкретного випадку. Але попри особливостям економічного, правового, ветеринарного середовища існують і загальні, схожі проблеми з якими мусять мати справу всі майбутні підприємці.

Перш, ніж почати власну справу, необхідно провести значну **підготовчу роботу**. І почати необхідно із аналітики (аналітичної роботи). Необхідно чітко зрозуміти:

- **навіщо** вам потрібно відкривати власну справу?;
- **яку мету** ви переслідуете?;
- **що ви вже маєте** для того щоб це робити і що ще необхідно мати?;
- **чи зможете** Ви бути підприємцем (бізнесменом) взагалі?

Розуміння і усвідомлення відповідей на ці не прості питання будуть Вас дисциплінувати, додатково мотивувати і направляти ваші дії у продуктивне русло. Після цього потрібний чіткий план дій.

Давайте поміркуємо' над цими питаннями. Так **навіщо** Вам потрібно відкривати свою справу?; Які мотиви у вас є? Що вас спонукає? Як правило люди дають такі відповіді:

- не має можливості знайти пристойну роботу і не бачу перспективи;
- відсутня робота взагалі!;
- я невдоволений поточною роботою під керівництвом даного роботодавця (або я бачив які складні стосунки із цим роботодавцем мають мої близькі, друзі, знайомі);
- недостатній рівень заробітної плати;
- у мене є особисті амбіції, плани щодо самореалізації;
- я розцінюю власний бізнес як єдиний шанс нормального існування мене і моєї родини;
- я відчуваю потребу у незалежності, свободі, хочу сам керувати своїм часом і самостійно приймати рішення що і коли робити;
- не хочу жодним чином залежати від роботодавця (не хочу відпрошуватися у поліклініку або на вокзал, не маю бажання вислуховувати моралі за 5-10 хвилинне спізнення на роботу, не хочу виправдовуватися та звітувати що зроблено за годину, день, тиждень, місяць),
- взагалі не хочу працювати на «дядька», а хочу на себе і власну родину.

А може навпаки, Ви будете знаходити різні причини і відмовки **щоб не відкривати свою справу**? Наприклад, порівнюючи свою заробітну плату із іншими говорити собі «та я ще і не так погано заробляю»; або ви працюєте у гарному колективі і почуваєте себе там комфортно? А може місце роботи недалеко від вашого будинку і Вам

зручно, або роботодавець запропонував Вам гнучкий графік роботи? І взагалі – Ваш роботодавець нормальна людина і у Вас з ним добрі відносини?

Однак багато хто із аналітиків вважає, що дійсною причиною ваших відмовок є 4 основні речі: **1. Лінощі** (бо всі кажуть, що створивши свій бізнес потрібно метушитися, бігати, нервувати, дуже багато працювати – а тут звик до роботи, займаюся тим що знаю, тим що доручено); **2. Страх** кардинально змінити щось у власному житті; **3. Небажання поступатися власними звичками** (я вже звик – рано на роботу – робота – обід – знову робота – тепер додому, дуже не переймаюся, за все по роботі думає шеф). **4. Менталітет.**

Тому треба все зважити! Бо свій бізнес – це не тільки свобода і незалежність, задоволення від роботи та самореалізація. Свій бізнес, особливо на початку несе в собі проблеми, витрати і лише потім – доходи і свободу.

Бізнес на початковому етапі вкрай нестабільний та **схильний до банкрутства**. Необхідно працювати на межі своїх здібностей (фізичних, розумових, організаторських та ін.), приділяти всю увагу своїй справі. Якщо буде свій бізнес, то **завжди буде не вистачати часу і грошей, скільки б їх ви не заробляли**. Своя справа, вимагає постійного вдосконалення й розширення та ще й постійні обов'язки, витрати, платежі ..., але бажання заробляти розвивається все більше і більше! Успіх справи залежить в основному від Вас і звинувачувати у невдачах крім себе (коханого) буде нікого.

Якщо розглядати започаткування власної справи крок за кроком, то можна виділити наступні основні кроки:

1. Бажання, аналітична робота, генерація низки бізнес-ідей;
2. Аналіз та відбір найбільш перспективної бізнес-ідеї, її оцінка (чи ваша ідея приведе до прибутків?), вибір типу підприємства, підготовка бізнес-плану;
3. Розробка засновницьких документів;
4. Процедура державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності (СПД);
5. Реєстрація у податковій інспекції, Пенсійному фонді України, фондах соціального страхування, органах статистики.
6. Виготовлення печатки та штампів, відкриття банківського рахунку.
7. Отримання необхідних ліцензій, патентів.

Успішне подолання цих кроків має засвідчити здатність конкретної особи до здійснення ефективної підприємницької діяльності.

Пошук привабливої бізнес-ідеї – це досить важке і відповідальне завдання підприємця. Вдало вибрана ідея бізнесу – **перша важлива умова** для успішного старту підприємництва. Виникає проблема: де і як шукати нову підприємницьку ідею?

Основні джерела бізнес-ідей: - знання, отримані у школі, ВУЗІ; - досвід у цій сфері батьків, родичів, друзів, знайомих; - інформація, яка отримана із засобів масової інформації; - ідеї науковців, спеціальна література; - відвідування фахових ярмарок і виставок, ідеї потенційних конкурентів - вже працюючих фірм тощо.

Критерії оцінки ідеї мають бути комплексними: наприклад, реальність виконання, потенційна цінність, перспективність.

Конкретним проявом підприємницької ідеї є ідея створення нового товару або послуги. У цьому житті все має свій життєвий цикл (від народження до смерті) і в нашому динамічному ХХІ столітті **життєвий цикл ідеї** швидко скорочується, тому необхідно поспішати аби не втратити вдалу ідею і зайняти за її допомогою достойну нішу на ринку.

При створенні нового підприємства виникає необхідність визначити (вибрати) тип підприємства. І на цей вибір впливає багато факторів. Один із них залежить від бажання підприємця вибрати певний спосіб процедури **прийняття рішення**. Таке рішення у приватному бізнесі можна приймати на **колективній основі** або на основі **єдиноначальності**.

У розробленому бізнес-плані розкривають сутність підприємницької ідеї через

основні характеристики бізнесу (виробничі, організаційні, фінансові та ін.).

Засновницькі документи – статут і договір

Розробка засновницьких документів. Правовим підґрунтям заснування підприємства є Господарський кодекс. Основними документами, які підтверджують статус юридичної особи є – **статут та засновницький договір** і заснування багатьох підприємств без цих двох документів не можливе. Але є і відмінності. Для індивідуальних підприємств необхідний лише статут. Для командитного і повного товариств – лише засновницький договір. Для акціонерних підприємств, ТОВ та додатковою відповідальністю, а також різних об'єднань підприємств – необхідні обидва документа.

Статут формується згідно із Законом України «Про підприємства України» і затверджується власником(-ми) майна – засновниками. Статут містить комплекс положень і правил діяльності підприємця. Завдання статуту- дати повне уявлення про правовий статус фірми, про її внутрішній механізм управління, режим формування та використання майна.

Засновницький договір – є одним із найважливіших видів договору про добровільне об'єднання двох або кількох осіб, їх майна, де кожен бере на себе певні зобов'язання щодо інших учасників, в т.ч і щодо привласнення прибутку. Підписання засновницького договору, як правило, передують ретельне економічне обґрунтування діяльності підприємства. Рішення зборів оформляють протоколом, який підписують всі засновники.

Засновницькі документи є важливими атрибутами бізнесу і тому потребують професійного підходу до укладання.

Державна реєстрація підприємницької діяльності

Для реєстрації підприємницької діяльності у сфері ветеринарної медицини – **не потрібно** отримувати згоду або будь-яке погодження місцевого чи центрального органу державної ветеринарної медицини. Це невід'ємне конституційне право громадянина – займатися підприємницькою діяльністю!

Початок підприємницької діяльності настає з моменту державної реєстрації суб'єктів підприємництва. Державна реєстрація проводиться на підставі Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців». Сучасна державна реєстрація проводиться за принципом «**одного вікна**», її виконує **державний реєстратор**.

Вона проводиться за місцем знаходження юридичної особи або місцем проживання Фізичної особи-підприємця:

1. У виконавчому комітеті міської ради міст обласного значення (мерії);
2. Районній державній адміністрації у м. Київ та Севастополь;
3. Районних державних адміністраціях.

Які ж документи необхідні для реєстрації?

Громадяни, які мають намір здійснювати підприємницьку діяльність без створення юридичної особи (**фізична особа**), подають такі документи:

- **реєстраційну картку встановленого зразка**, яка водночас є заявою про державну реєстрацію. У разі потреби орган державної реєстрації надає допомогу в заповненні картки;

- **довідку (або її копію) про присвоєння ідентифікаційного номера** з Державного реєстру фізичних осіб – платників податків та інших обов'язкових платежів (ДРФО). Зазначену довідку фізична особа отримує особисто в органі податкової служби за своїм місцем проживання;

- **документ, який підтверджує внесення плати за реєстрацію**. Плата за реєстрацію СПД – фізичної особи становить два неоподаткованих мінімуми доходів

громадян (34 грн.). Про реквізити для платежу можна дізнатися в органі державної реєстрації;

- **дві фотокартки.**

При поданні в орган державної реєстрації зазначених документів громадянин повинен пред'явити документ, що засвідчує особу (паспорт).

Для державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності – **юридичної особи** власник (власники), уповноважений ним (ними) орган чи особа подають до органу державної реєстрації такі документи:

- **рішення** власника або уповноваженого ним органу про створення юридичної особи (крім приватного підприємства). Таким рішенням за наявності двох і більше власників (або уповноважених ниті органів) є **засновницький договір, а також протокол установчих зборів** у випадках, передбачених законом;

- **статут** (якщо це передбачено законодавством щодо створюваної організаційно-правової форми господарювання). Установчі документи подаються до органу державної реєстрації у трьох примірниках (з них два оригінали). Вони не повинні містити положень, що суперечать законодавству, відповідальність за що несе заявник. У разі коли власником (власниками) суб'єкта підприємницької діяльності є фізична особа (фізичні особи), її (їх) підпис на установчих документах засвідчується нотаріусом;

- **реєстраційна картка**, заповнена у трьох примірниках (крім ідентифікаційного коду) і підписана заявником, яка водночас слугує заявою про державну реєстрацію;

- **документ**, який підтверджує внесення плати за реєстрацію (копію платіжного доручення або оригінал квитанції). За проведення держреєстрації юридичних осіб береться реєстраційний збір -10 неоподаткованих мінімумів (170 грн);

- **довідку банківської установи**, що свідчить про внесення до статутного фонду суб'єкта частки, передбаченої законодавством;

- якщо місцезнаходженням суб'єкта підприємницької діяльності обрано не місце проживання одного із засновників, а інша адреса, додатково додається **договір**, що передбачає передачу засновнику у власність або користування приміщення, частини приміщення (договір купівлі-продажу, міни, дарування, оренди, лізингу, безоплатного користування майна, про спільну діяльність, установчий договір тощо);

- якщо **засновником** (або одним із засновників) є **юридична особа**, додатково додається нотаріально засвідчена копія свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи. Якщо ця юридична особа – нерезидент, то подається документ, що свідчить про реєстрацію її в державі місцезнаходження. Цей документ повинен бути засвідчений у країні видачі, перекладений українською мовою та легалізований у консульській установі. Також цей документ може бути засвідчений в посольстві держави в Україні та легалізований в МЗС.

Дата внесення до Єдиного державного реєстру запису про проведення державної реєстрації – і є **датою державної реєстрації**. Строк державної реєстрації не повинен перевищувати **3-х діб** (а фізичної особи - підприємця – 2 робочих днів) з дати надходження всіх необхідних документів. Після реєстрації – видається **Свідоцтво про державну реєстрацію** (оригінал і 3 копії), яке підписується держреєстратором і засвідчується його печаткою. Крім того, державний реєстратор надає підприємцю один примірник оригіналу установчих документів з його відміткою про проведення державної реєстрації. Державний реєстратор формує на кожного зареєстрованого підприємця – **реєстраційну справу**, в якій зберігаються всі документи, в т.ч. один екземпляр оригіналів установчих документів, заповнює **реєстраційну картку**. Державний реєстратор не пізніше наступного дня із дати реєстрації зобов'язаний передати повідомлення про проведення державної реєстрації до податкової служби, Пенсійного фонду України, фондів соціального страхування, органів статистики.

Підставою для взяття суб'єкта підприємницької діяльності на **облік в органах**

державної податкової служби є копія реєстраційної картки, свідоцтво про держреєстрацію та копія установчих документів (для юридичних осіб). Строк взяття на облік – 2 дні. Паралельно проводиться реєстрація в Пенсійному фонді України, фондах соціального страхування на підставі повідомлення держреєстратора. У кожній із цих інституцій СПД присвоюється свій реєстраційний номер і видаються бланки звітності та знайомство їх зі своїм інспектором.

Виготовлення печатки, відкриття банківського рахунку

Дозвіл на виготовлення **печатки і штампів** отримується у **районному відділі внутрішніх справ**. Надається: копія свідоцтва про держреєстрацію, два примірника зразків печаток і штампів, затверджені їх власником, квитанція про сплату коштів за видачу дозволу. Дозвіл надається протягом 5 робочих днів.

В установі **банку** відкривається **розрахунковий рахунок** підприємства. Підставою для відкриття рахунку є – **свідоцтво про держреєстрацію**, копія документу про взяття на облік в органі державної податкової служби та ін. На банківських картках проставляються зразки підписів осіб, які мають право підпису на чеках чекової книжки.

Значення для підприємця бізнес-плану та його основні цілі і функції

Запорукою успіху підприємницької діяльності взагалі і ветеринарної підприємницької діяльності в тому числі – є успішний **початок справи і бізнес-план** один із важливих початкових моментів підприємництва.

Виникнення будь-якої підприємницької ідеї ставить багато різноманітних запитань: хто виступає конкретними споживачами ветеринарних товарів і послуг; який реальний ринок ветеринарних продуктів підприємства; які кошти необхідні для реалізації проекту; чи виправдовує себе проект економічно та багато інших. Задля отримання відповідей на ці запитання й складається бізнес-план.

Зовнішні інвестори та кредитори ніколи не вкладатимуть гроші в бізнес, якщо не ознайомляться з ретельно підготовленим бізнес-планом. Ніхто із них не сподівається, що кожна подія, передбачена у бізнес-плані, відбудеться саме так, як прогнозувалось, але вони розуміють, що знання, досвід, які отримані у процесі розробки даного документу, зроблять підприємця-початківця більш підготовленим до можливих змін і забезпечать йому спроможність швидко до них пристосовуватися.

Яке значення має бізнес-план у підприємницькій ветеринарній діяльності? Чому і кому він потрібен? Які його цілі та переваги? Більшість людей вважає, що бізнес-план є: - необхідним інструментом **для отримання кредиту**; - документом, який повинен **позитивно вплинути на інвестора!**

Це безумовно так, але бізнес-план має і інші важливі цілі, а саме:

- конкретизація мети бізнесу;
- обґрунтування доцільності започаткування нового бізнесу;
- сприяння виробленню стратегії та оперативної тактики;
- визначення сильних і слабких сторін бізнесу;
- оцінка витрат і фінансових результатів;
- оцінка мотивацій;
- визначення перспективної та ефективної ринкової ніші у ветеринарній сфері.

Важливо, що бізнес-план дозволяє **зробити помилки лише на папері, а не на ринку**.

Бізнес-план – це письмовий документ у якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації. В ньому всебічно описуються основні аспекти діяльності майбутнього підприємства (підрозділу), аналізуються можливі проблеми і визначаються способи розв'язання цих проблем (надаються рекомендації щодо їх подолання).

Бізнес-план – це активний **робочий інструмент менеджменту**, основа конкретної маркетингової, організаційної, матеріально-технічної, кадрової і головне фінансової політики ведення власного бізнесу, документ, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницького проекту.

Бізнес-план – це **візитна картка**, за якою йде оцінка шансів на успіх підприємницької (бізнесової) справи. Це – мова ведення переговорів із партнерами (особливо закордонними), інвесторами.

Головна мета бізнес-плану – обґрунтувати **комерційну спроможність** майбутнього підприємства і як наслідок – **довести можливість окупності вкладених коштів та можливість отримання прибутків**.

Серед основних функцій бізнес-плану виділяють наступні:

- планування;
- формування стратегії бізнесу;
- залучення партнерів по бізнесу;
- залучення грошових коштів;
- опрацювання механізму реалізації ідей;
- одна із перших перевірок підприємницької ідеї на реальність.

Зацікавлені користувачі бізнес-плану

Кому потрібен бізнес-план? **Бізнес-план має 2 групи** зацікавлених користувачів і виконує декілька важливих функцій:

1. **Внутрішня група** (ініціатор бізнес-ідеї, засновники, керівники, персонал підприємства);
2. **Зовнішня група** (партнери, потенційні кредитори, акціонери підприємства, інвестори).

Відповідно виділяють:

- **внутрішній бізнес-план** – він дає змогу з'ясувати: чи є сенс витратити сили, час, кошти на розвиток даної бізнес-ідеї, окреслити сильні і слабкі сторони бізнесу, знайти способи подолання слабких, проблемних питань; внутрішній бізнес-план є основою поточного планування всіх аспектів діяльності підприємства, він сприяє глибшому усвідомленню працівниками особистих завдань, пов'язаних зі спільним для них бізнесом;

- **зовнішній бізнес-план** – розробляється тоді, коли потрібно залучити сторонні інвестиції, ознайомити різних представників ділового світу із сутністю підприємницької ідеї; знайти партнерів. Його, зазвичай, розробляють «під інвестора» (партнера, кредитора, суміжника).

Часто добре розроблений бізнес-план виконує обидві функції і розрахований як на внутрішню, так і на зовнішню групи.

Класифікація бізнес-планів

Відповідно до груп користувачів і напрямків діяльності існує велика різноманітність бізнес-планів. В зв'язку з цим існує необхідність класифікації останніх. Тому бізнес-плани класифікують за такими ознаками:

1. **За сферою бізнесу** (виробництво, будівництво, оптова та/або роздрібна торгівля, надання послуг, посередницька діяльність та ін.);
2. **За масштабом бізнесу** (великий, середній, малий);
3. **За характеристиками продукту бізнесу** (традиційний, оновлений, принципово новий – інноваційний).

Можна розробляти:

- а) повний бізнес-план комерційної ідеї або інвестиційного проекту (для потенційних партнерів та інвесторів);
- б) бізнес-план фірми (для ради директорів або зборів акціонерів);
- в) бізнес-план структурного підрозділу (для вищого керівництва фірми);

- г) спеціальні (скорочені) бізнес-плани для певного кола заінтересованих осіб;
- д) бізнес-плани розвитку конкретного регіону для органів із бюджетними повноваженнями.

Етапи підготовки до складання бізнес-плану, основні вимоги до бізнес-плану і його структура

Процес складання бізнес-плану є специфічним у кожному конкретному випадку і тому складно рекомендувати універсальний формат (стандартну схему) його розробки, бо такого просто не існує. Проте визначають **3 стадії** розробки бізнес-плану, які є уніфіковані:

1. **Початкова стадія** – розробка концепції та набір принципів рішень, які закладаються в основу бізнес-плану (вибір сфери діяльності, пошук підприємницької ідеї, форми організації бізнесу і т.д.). Якщо йдеться про розробку бізнес-плану для розширення вже наявного бізнесу, то необхідність у початковій стадії відпадає.

2. **Підготовча стадія** – бізнес-ідея вже є, а питань все більше і більше: як отримати продукт кращий ніж у конкурентів? Як краще запропонувати його споживачам? Які пріоритети вибудувувати? Отримати відповіді на ці та багато інших питань – завдання підготовчої стадії. Тому на підготовчій стадії збирається і аналізується загальноекономічна, маркетингова виробнича, фінансова та ін. інформація і чим більше інформації буде зібрано, тим більш обґрунтованим буде бізнес-план. Для вивчення факторів зовнішнього середовища всю їх сукупність, як правило, поділяють на три групи: загальноекономічні фактори, галузеві фактори, конкуренти;

3. **Основна стадія** – це безпосереднє опрацювання бізнес-плану. Головна мета цієї стадії – довести економічну доцільність створення нового бізнесу. Інвестор має побачити прибуток не після, а до того, як вкладе гроші в запропонований йому проект. І підготовлені на початковій і підготовчій стадіях – концепція, місія, мета та стратегія майбутнього бізнесу формують «каркас» бізнес-плану. Якщо треба розробити бізнес-план щодо удосконалення діяльності вже працюючого підприємства, то можна обмежитися лише основною стадією.

Бізнес-план – це своєрідний **рекламний документ**, на підставі якого можна зробити висновки не лише про бізнес, а й про його власників. Тому важливим є як зміст, так і зовнішній вигляд бізнес-плану. Кожен продукт стає привабливішим, коли він відповідно упакований, і бізнес-план – не виняток. Метод кріплення листів повинен дозволяти читачеві легко переходити від одного розділу до іншого і гарантувати, що бізнес-план витримає часті звертання до нього. Бізнес-план має бути стислим, простим, але в той же час максимально повно, адекватно розкривати сутність підприємницького проекту.

Для більшості невеликих проектів (на реалізацію яких потрібно 150-400 тис. грн) обсяги бізнес-планів обмежуються **20-25 сторінками**. В інших випадках має бути підготовлений більш докладніший бізнес-план (30-50 стр). На розробку бізнес-плану зазвичай витрачають від **200 до 400 людино-годин**.

У бізнес-плані рекомендується уникати жаргонних виразів, а використовувати загально відомі терміни, інформацію викладати у діловому стилі, але в доступній логічній формі, легкою для читання.

Бізнес-план повинен відповідати ряду вимогам. Він повинен бути:

- **функціональним** (містити лише корисну інформацію, яка зацікавить читача, а всю об'ємну первинну документацію розмішують у останньому розділі бізнес-плану – Додатки, обсяг якого практично не обмежується);
- **реалістичним** (гуртуватися на реалістичних припущеннях, бо прогнози і передбачення одна із найбільш вразливих частин бізнес-плану);
- **переконливим**, але без зайвого оптимізму, який вважається недоречним для бізнес – документу (наприклад: «в найближчий рік наша фірма буде лідером

ветеринарної галузі», або «група наших ветеринарних препаратів (послуг) отримає визнання всього світу, бо вони найкращі і їх будуть купувати і в Америці, і в Африці, і в Європі, і в Антарктиді ...», або «наші наукові розробки по пробіотикам не мають аналогів у світі», «майбутнє за нашою прогресивною технологією виготовлення вакцин» – такі вислови, з точки зору ділового спілкування, є ознакою відсутності професіоналізму):

- **із наявністю** приміток та посилань на джерела використаної інформації.

Більшість підприємців опрацьовують бізнес-плани саме для залучення інвесторів до фінансування свого проекту. Але сам по собі бізнес-план не є перепусткою до джерела фінансів. Найскладнішою та найбільш повною щодо висвітлення питань є процедура розробки бізнес-плану для виробничої діяльності.

Зазвичай бізнес-план має наступну структуру:

1. Титульний аркуш (повна назва фірми, адреси, телефони, ПІБ засновників, дата складання, ГПБ авторів бізнес – плану та ін.)

2. Зміст бізнес-плану - бізнес-план поділений на розділи (параграфи). Зміст дозволяє швидко знайти потрібний розділ.

3. Резюме – дуже важлива частина бізнес-плану. Це досить короткий (1-2 сторінки) огляд всього проекту, його ключових і важливих аспектів. Бізнес-план по суті починається із резюме, воно як би відкриває, презентує бізнес-план, хоча складають його вже після написання всіх розділів. Головне завдання резюме - показати, що розробники добре розуміються у даному бізнес-плані. Фактично **резюме є гранично стислою версією всього бізнес-плану** (не вступом до нього, а ніби повідомленням про наміри). Зазвичай потенційні інвестори отримують багато різних підприємницьких проектів і вони, як правило, спочатку читають саме резюме і, якщо воно їх не зацікавило, бізнес-план далі не розглядають. Основні вимоги до резюме - простота і лаконічність, мінімальна кількість спеціальних термінів, відсутність незмістовних фраз і чисел.

4. Галузь, фірма та її продукція – вивчають тенденції розвитку галузі у країні, регіоні; ступінь конкуренції в галузі, проводять опис продукту (послуги), їх основні характеристики; надають інформацію щодо ліцензій, патентів, товарних знаків; формують стратегію зростання фірми та ін.

5. Дослідження ринку – цільовий ринок бізнесу, оцінка впливу зовнішніх чинників.

6. Маркетинг-план – стратегія маркетингу, можливі обсяги продажу.

7. Виробничий план – перелік основних операцій, обладнання, сировини, матеріалів, виробничих і невикористаних приміщень.

8. Організаційний план – зазначають форму організації, пояснюють чому саме така, хто власники і яка команда менеджерів, потреба у персоналі, схеми управління, кадрова політика.

9. Оцінка ризиків – визначають види ризиків та способи реагування на загрози бізнесу.

10. Фінансовий план – один із найважливіших, ключових розділів будь-якого бізнес-плану. Розглядаються оптимістичні та песимістичні варіанти фінплану і шляхом порівняння складають реалістичний план. Головна мета фінансового плану – узагальнити основні положення всіх попередніх розділів бізнес-плану, зводячи їх в одне ціле у вартісній формі та обґрунтувати доцільність реалізації даного підприємницького проекту з економічного погляду.

11. Додатки – це своєрідне документальне обґрунтування (підтвердження) матеріалів основної частини бізнес-плану. Додають – технічну документацію, порівняльні таблиці, маркетингові дослідження, схеми, які уточнюють матеріали основної частини (додатки інколи досягають 50-150 сторінок).

Зазначена структура є лише приблизною схемою бізнес-плану. Але в ній відображені ті основні розділи, які необхідно включити до бізнес- плану, орієнтованого на залучення інвестицій у підприємницьку діяльність.

Частина підприємців помилково вважає, що структура бізнес-плану й послідовність його розробки – одне й те саме. Це хибний погляд на логіку розробки бізнес-плану. Наприклад, популярне гасло: "Хочеш створити бізнес - починай з маркетингу" не завжди ефективно для фірм малого бізнесу, бо малі фірми, як правило, добре знають свій ринок, використовуючи маркетинг за фактом. Процес розробки бізнес-плану має свою внутрішню логіку. Наприклад, неможливо досліджувати ринок майбутнього бізнесу, не визначивши спочатку, який конкретно продукт чи послуга будуть продаватися. Доки не будуть проведені дослідження ринку, неможливо скласти реальний маркетинг-план.

Бізнес-план має забезпечувати **охорону конфіденційної інформації** про фірму та її діяльність. Для цього можна жорстко контролювати сферу його розповсюдження або скласти окремий додаток, у якому буде розміщена вся конфіденційна інформація і цей додаток буде доступний тільки тим, кому таку інформацію треба знати.

Змусити когось зацікавитися вашим бізнес-планом – **виграти половину битви** за залучення коштів.

Наступний суперважливий крок – **усна презентація**. До неї треба особливо старанно готуватися, бо потенційні інвестори, зазвичай, люди добре підготовлені, бачили і чули десятки (а може і сотні) бізнес-планів. І що вони хочуть?

Вони хочуть не тільки читати бізнес-план, а і чути конкретних людей із ним пов'язаних (власники підприємства, провідні менеджери). Необхідно справити враження ділової людини, а ще краще **ділової команди однодумців**.

Під час презентації – зоровий контакт, тон мовлення, ентузіазм, мова жестів, вміння захищати свою бізнес-концепцію, коректність, готовність сприймати рекомендації, побажання, критику та думки інших – усе відіграє свою позитивну роль.

Резюме.

Розробка бізнес-плану – один із важливих початкових моментів ветеринарного підприємництва. Зовнішні інвестори та кредитори ніколи не вклатимуть гроші в бізнес, якщо не ознайомляться з ретельно підготовленим бізнес-планом. Вважають, що бізнес-план є необхідним інструментом для отримання кредиту; документом, який повинен позитивно вплинути на інвестора. Це так, але бізнес-план має також і інші цілі. Важливо, що бізнес-план дозволяє зробити помилки лише на папері, а не на ринку. Бізнес-план – це письмовий документ у якому викладено сутність підприємницької ідеї шляхи й засоби її реалізації, це активний робочий інструмент менеджменту, це візитна картка, за якою йде оцінка шансів на успіх бізнесової справи, це – мова ведення переговорів із партнерами. Головна мета бізнес-плану – обґрунтування комерційної спроможності майбутнього підприємства. У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує дві найважливіші функції: зовнішню та внутрішню. Бізнес-плани можна класифікувати за певними ознаками: за сферою бізнесу; за масштабами бізнесу; за характеристиками продукту бізнесу. У процесі розробки бізнес-плану виділяють три стадії: початкову, підготовчу, основну. Основні вимоги до бізнес-планів: функціональність, реалістичність, переконливість. У стандартній структурі бізнес-плану, як правило, виділяють такі складові: титульний аркуш; зміст; резюме; галузь, фірма та її продукція (послуги); дослідження ринку; маркетинг-план; виробничий план: організаційний план; оцінка ризиків; фінансовий план; додатки. Ключовими розділами бізнес-плану є: резюме і фінансовий план. Головна мета фінансового плану – узагальнити основні положення всіх попередніх розділів бізнес-плану, зводячи їх в одне ціле у вартісній формі та обґрунтувати доцільність реалізації даного підприємницького проекту з економічного погляду. Бізнес-план має забезпечувати охорону конфіденційної інформації про фірму та її діяльність. Важливий крок представлення бізнес-плану – усна презентація.

Питання для самоконтролю:

1. Значення підготовчої роботи в технології заснування власної справи?
2. Дві основні причини, які заважають прийняттю рішення про започаткування власної справи?
3. Основні кроки, етапи створення власної справи.
4. Значення підприємницької ідеї.
5. Основні джерела бізнес-ідей.
6. Основні критерії оцінки ідеї.
7. Засновницькі документи – статут і договір, їх характеристика.
8. Для реєстрації підприємницької діяльності у сфері ветеринарної медицини який документ треба отримати у місцевій «ветеринарній владі»?
9. Який лист треба відправити до Державного комітету ветеринарної медицини для отримання дозволу на відкриття приватного підприємства ветеринарної медицини?
10. Хто проводить державну реєстрацію підприємств і підприємців?
11. Чи кожен зареєстрований підприємець має реєстраційну справу?
12. Де можна зареєструвати юридичну особу – підприємство ветеринарної медицини у м. Суми?
13. Де можна зареєструвати фізичну особу – підприємця ветеринарної медицини у м. Києві?
14. Де можна зареєструвати підприємство ветеринарної медицини у Волочиському районі Хмельницькій області?
15. Де можна зареєструвати фізичну особу – підприємця ветеринарної медицини у м. Кременчук?
16. Який документ видається підприємцю після проведення державної реєстрації?
17. Після державної реєстрації ще в яких державних інституціях необхідно зареєструватися підприємцю?
18. Як отримати дозвіл на виготовлення печатки і штампів фірми?
19. Що необхідно для відкриття банківського рахунку?
20. Які основні цілі має бізнес-план?
21. Дайте визначення терміну – «бізнес-план».
22. Яка головна мета має бізнес-плану.
23. Які ви знаєте основні групи зацікавлених споживачів має бізнес-плану?
24. Дайте характеристику внутрішньому має бізнес-плану.
25. Дайте характеристику зовнішньому має бізнес-плану.
26. Які основні функції бізнес-плану?
27. Як класифікують бізнес-плани?
28. Які ви знаєте стадії розробки бізнес-плану?
29. Дайте характеристику першій стадії розробки бізнес-плану.
30. Дайте характеристику другій стадії розробки бізнес-плану.
31. Дайте характеристику третій стадії розробки бізнес-плану.
32. Які основні вимоги до змісту та зовнішнього вигляду бізнес-плану?
33. Зазвичай, який об'єм бізнес-планів невеликих проектів?
34. Яку кількість людино-годин (в середньому) витрачають на розробку бізнес-плану?
35. Які основні вимоги до бізнес-планів?
36. Назвіть перелік основних елементів структури бізнес-плану.
37. Дайте характеристику розділу бізнес-плану - «РЕЗЮМЕ».

38. Які розділи із структури бізнес-плану відносять до ключових?
39. Які матеріали входять до розділу «Додатки»?
40. Як забезпечити охорону конфіденційності інформації у бізнес-плані?
41. Чи потрібна бізнес-плану усна презентація? Якщо так, то чому?

ТЕМА № 8: ЛІЦЕНЗУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ

План:

1. Ліцензійні умови та види діяльності, які їм підлягають.
2. Ліцензування та ліцензія. Ліцензіар та ліцензіат.
3. Види господарської діяльності у сфері ветеринарної медицини, які підлягають ліцензуванню.
4. Необхідні документи для отримання ліцензії.
5. Перевірка дотримання ліцензіатом ліцензійних умов.
6. Податкова політика, загальна та спрощена система оподаткування.

Ліцензійні умови та види діяльності, які їм підлягають

Маючи лише суто професійні знання, **без достатніх знань законодавства працювати в ринкових умовах – неможливо** або вкрай важко, ризиковано і не ефективно. Тому необхідно визначитися із важливими діючими законодавчими актами в сфері господарської діяльності у ветеринарної галузі, основними термінами і положеннями.

Ліцензійні умови – це встановлений з урахуванням вимог законів вичерпний **перелік** організаційних, кваліфікаційних та інших спеціальних **вимог**, обов'язкових для виконання при провадженні видів господарської діяльності, які підлягають ліцензуванню. Ліцензуванню підлягають тільки ті види підприємницької діяльності, які безпосередньо впливають на:

- безпеку і здоров'я людей;
- на навколишнє природне середовище;
- на безпеку держави.

Ліцензування та ліцензія. Ліцензіар та ліцензіат

Ліцензування – це **видача, переоформлення та анулювання** ліцензій, видача дублікатів ліцензій, ведення ліцензійних справ та ліцензійних реєстрів, контроль за дотриманням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпорядження про усунення порушень ліцензійних умов, а також розпорядження про усунення порушень законодавства у сфері ліцензування.

Це необхідна умова здійснення певних видів підприємницької діяльності, передбачених Законом України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», що означає необхідність одержання ліцензії у встановленому законодавством порядку. З моменту одержання ліцензії підприємцю надається право здійснювати відповідний вид діяльності, який він може реалізовувати протягом строку дії ліцензії, після закінчення якого це право припиняється.

Пройти процедуру ліцензування – означає отримати право провадити певний тип господарських справ на території України.

Ліцензія (лат. licentia – дозвіл) – це документ державного зразка, який засвідчує право ліцензіата на провадження зазначеного в ньому виду господарської діяльності за

умови виконання Ліцензійних умов.

Ліцензіар – державний ліцензійний орган, який проводить ліцензування. Орган ліцензування формує і веде ліцензійний реєстр з певного виду господарської діяльності.

Ліцензіат – суб'єкт господарювання, який одержав ліцензію на провадження певного виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню.

Види господарської діяльності у сфері ветеринарної медицини, які підлягають ліцензуванню

Господарська діяльність – це будь-яка діяльність, у тому числі підприємницька, юридичних осіб, а також фізичних осіб – суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язана з виробництвом (виготовленням) продукції, торгівлею, наданням послуг, виконанням робіт.

У відповідності до Закону «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» ветеринарна діяльність з виробництва і реалізації ветеринарних товарів, приватної практики топто пі вдягають обов'язковому ліцензуванню. Тому, відповідно до діючого законодавства ліцензуванню у ветеринарній медицині підлягають (хоча ми з Вами живемо у часи швидких змін і різні питання щодо ліцензування інтенсивно обговорюються):

1. Ветеринарна практика – господарська діяльність із здійснення діагностичної, профілактичної, оздоровчої, лікувальної роботи у тваринництві, ветеринарно-санітарної експертизи тваринницької та рослинної продукції або з надання інших ветеринарних послуг.

Суб'єкти господарювання при здійсненні господарської діяльності з ветеринарної практики у своїй роботі повинні:

- здійснювати в зоні обслуговування профілактичну, лікувальну, діагностичну роботу, протиепізоотичні заходи, погоджуючи їх з головним державним інспектором ветеринарної медицини району (міста), інформувати його про виникнення хвороб тварин у зоні обслуговування;

- вести облік захворюваності і падежу тварин, профілактичних та інших ветеринарних заходів, а також подавати встановлену ветеринарну звітність;

- видавати довідки про тварин чи тваринницьку продукцію, які перебувають у зоні обслуговування, для реалізації за дозволом головного державного інспектора ветеринарної медицини району, міста.

2. Виробництво ветеринарних медикаментів і препаратів;

3. Оптова торгівля ветеринарними медикаментами і препаратами;

4. Роздрібна торгівля ветеринарними медикаментами і препаратами.

Під ветеринарними медикаментами, препаратами (ветеринарними лікарськими засобами) розуміють – біологічну (імунобіологічну) та фармацевтичну продукцію: біологічні, рослинні, хімічні, хіміко- фармацевтичні, гомеопатичні та інші лікарські засоби, які призначені для тварин.

Роздрібна торгівля зареєстрованими Держветфітослужбою ветеринарними медикаментами і препаратами здійснюється відповідно до технічних умов, фармакопейних статей і стандартів через:

- **аптеки:** - аптека з правом виготовлення готових лікарських форм та реалізації ветеринарних медикаментів і препаратів (загальна площа не менше **46 м²**); - аптека з реалізації ветеринарних медикаментів і препаратів (загальна площа не менше **30 м²**);

- **аптечні пункти** (загальна площа не менше **15 м²**);

- **аптечні кіоски** (загальна площа не менше **6 м²**);

Ліцензування господарської діяльності з **виробництва** ветеринарних медикаментів і препаратів проводить тільки **Держветфітослужба** (м. Київ).

Управління ветеринарної медицини **в областях, в містах Києві і Севастополі** відповідно до наданих їм повноважень, а також Держветфітослужба проводять ліцензування господарської діяльності з:

- оптової та роздрібною торгівлі ветеринарними медикаментами і препаратами;
- ветеринарної практики.

Необхідні документи для отримання ліцензії

Для отримання ліцензії на кожний вид діяльності СПД подає до органу, що видає ліцензії, заяву за затвердженою формою (бланк видається на місці).

У заяві зазначаються: відомості про суб'єкта господарювання – заявника:

- **для юридичної особи** – найменування, місцезнаходження, банківські реквізити, ідентифікаційний код; вид господарської діяльності, на який заявник має намір отримати ліцензію.

- **для фізичної особи** – прізвище, ім'я, по батькові, паспортні дані (серія, номер паспорта, ким і коли виданий, місце проживання), ідентифікаційний номер фізичної особи – платника податків та інших обов'язкових платежів; вид господарської діяльності, на який заявник має намір отримати ліцензію;

У разі наявності у заявника філій, інших відокремлених підрозділів, які провадитимуть господарську діяльність на підставі отриманої ліцензії, у заяві зазначається їх місцезнаходження.

До заяви додаються такі документи: - виписка з Єдиного державного реєстру юридичних та фізичних осіб – підприємців; - копії документів засвідчені підприємством (або нотаріально), що підтверджують рівень освіти й кваліфікації, необхідний для проведення відповідного виду господарської діяльності (копії дипломів про ветеринарну освіту та документів про післядипломне навчання, підвищення фахового рівня); - відомості за підписом заявника - суб'єкта господарської діяльності про наявність матеріально-технічної бази, необхідної для провадження відповідного виду господарської діяльності.

Окрім вказаних документів необхідно додатково представити:

а) для отримання ліцензії на виробництво ветеринарних медикаментів і препаратів, оптової, роздрібною торгівлі ветеринарними медикаментами і препаратами: - засвідчені підприємством копії документів, які підтверджують право власності суб'єкта господарської діяльності або оренди ним виробничих площ; - копія договору щодо здійснення технологічного контролю якості препаратів, засвідчена підприємством; - перелік ветеринарних медикаментів і препаратів, що будуть виготовлятися, за підписом заявника.

б) для отримання ліцензії на ветеринарну практику; - засвідчена підприємством (нотаріально) копія договору з державною лабораторією ветеринарної медицини на проведення діагностичних досліджень;

Органу ліцензування **забороняється** вимагати від суб'єктів господарювання інші документи, крім вище названих.

Заява про видачу ліцензії та документи, що додаються до неї, приймаються за описом, копія якого видається заявнику з відміткою про дату прийняття документів органом ліцензування та підписом відповідальної особи.

Орган ліцензування приймає рішення про видачу ліцензії або про відмову у її видачі у строк не пізніше ніж **десять** робочих днів з дати надходження заяви про видачу ліцензії та документів, що додаються до заяви. Після отримання повідомлення про видачу ліцензії заявник повинен внести плату за видачу ліцензії.

Не пізніше ніж за **три** робочі дні з дня надходження документа, що підтверджує внесення плати видається ліцензія.

Якщо заявник протягом **30** календарних днів з дня направлення йому повідомлення про прийняття рішення про видачу ліцензії не подав документ про внесення плати за ліцензію, орган ліцензування має право скасувати рішення про видачу ліцензії або прийняти рішення про визнання такої ліцензії недійсною.

На території України органи ліцензування використовують бланки ліцензії єдиного зразка, які є документами суворої звітності, мають облікову серію і номер.

У ліцензії зазначаються: - найменування органу ліцензування, що видав ліцензію; - вид господарської діяльності, на право впровадження якого видається ліцензія; - найменування юридичної особи або прізвище, ім'я по батькові - фізичної особи - підприємця; - ідентифікаційний код юридичної особи або ідентифікаційний номер фізичної особи - платника податків та інших обов'язкових платежів; - місцезнаходження юридичної особи або місце проживання фізичної особи - підприємця; - дата прийняття та номер рішення про видачу ліцензії; - посада, прізвище та ініціали особи, яка підписала ліцензію; - дата видачі ліцензії.

Ліцензія підписується керівником органу ліцензування або його заступником та засвідчується печаткою цього органу. Засвідчена органом ліцензування копія ліцензії є документом, що підтверджує право філії або іншого структурного підрозділу ліцензіата на провадженні певного виду господарської діяльності на підставі отриманої ліцензії. На зворотній стороні ксерокопії ліцензії вказується повна адреса філії, дата видачі, підпис керівника, що скріплюється печаткою.

Ліцензіат зобов'язаний повідомляти орган ліцензування про всі зміни даних, зазначених у документах, що додавалися до заяви про видачу ліцензії. У разі виникнення таких змін такий ліцензіат повинен протягом **10** робочих днів подати до органу ліцензування відповідне повідомлення в письмовій формі разом з документами або їх нотаріально засвідченими копіями, які підтверджують зазначені зміни.

Перевірка дотримання ліцензіатом ліцензійних умов

Планові перевірки дотримання ліцензіатом Ліцензійних умов проводяться не частіше **одного разу на рік**.

Позапланові перевірки здійснюються органами контролю на підставі надходження до них у письмовій формі заяви (повідомлення) про порушення ліцензіатом Ліцензійних умов або з метою перевірки виконання розпоряджень про усунення порушень Ліцензійних умов.

ПРО проведення позапланової перевірки суб'єкт господарювання заздалегідь не попереджається.

Перевірки можуть проводитись із залученням фахівців центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, представників громадських організацій, науково-дослідних установ тощо (за їх згодою).

Орган контролю не пізніше ніж за п'ять робочих днів до початку проведення перевірки повинен повідомити ліцензіата про проведення планової перевірки в письмовій формі листом або телефонограмою (зарєстрованою у встановленому законодавством порядку).

Термін проведення перевірки становить не більше трьох робочих днів, в разі необхідності, за рішенням керівника органу контролю термін перевірки може бути продовжено до 10 робочих днів.

Голова та члени комісії мають право: доступу на територію, у виробничі та інші приміщення ліцензіатів для їх обстеження і з'ясування питань, безпосередньо пов'язаних з перевіркою; ознайомлюватись з необхідними для проведення перевірки документами; отримувати копії (ксерокопії) необхідних документів; одержувати від ліцензіатів

письмові пояснення з питань, що виникають під час перевірки.

Комісія перевіряє: 1. Відповідність кваліфікаційним вимогам, що засвідчується: - дипломом державного зразка про ветеринарну освіту; - свідоцтвом про проходження підвищення кваліфікації (спеціалісти ветеринарної медицини не рідше одного разу **на 5 років** повинні проходити підвищення кваліфікації);

2. Наявність документів щодо відповідності стану матеріально-технічної бази лікарні ветеринарної медицини, амбулаторії, клініки, пункту, пункту швидкої допомоги ветеринарної медицини: - ветеринарно-санітарним вимогам; - санітарно-гігієнічним нормам; - пожежним нормам; 3. Ліцензію, копії ліцензії, що підтверджують право філії або іншого структурного підрозділу ліцензіата на провадження певного виду господарської діяльності на підставі отриманої ліцензії.

За результатами перевірки складається акт перевірки додержання Ліцензійних умов у двох примірниках: один примірник акта перевірки видається керівникові (уповноваженому представнику) ліцензіата (юридичної особи) або ліцензіату (фізичній особі - суб'єкту підприємницької діяльності), який перевірявся, другий - зберігається в органі контролю, який здійснював перевірку.

У разі виявлення порушень не пізніше десяти робочих днів від дати складення органом контролю акта перевірки порушень Ліцензійних умов орган контролю видає розпорядження про усунення порушень Ліцензійних умов або орган ліцензування приймає рішення про анулювання ліцензії.

Ліцензіат, який одержав розпорядження про усунення порушень Ліцензійних умов, зобов'язаний в установленій у розпорядженні строк усунути ці порушення та в письмовій формі повідомити про усунення порушень орган контролю, який видав розпорядження.

Рішення про анулювання ліцензії приймається органом ліцензування протягом десяти робочих днів з дати встановлення підстав для анулювання ліцензії і вручається (надсилається) ліцензіату із зазначенням підстав для анулювання не пізніше трьох робочих днів з дати його прийняття. Рішення про анулювання ліцензії набирає чинності через десять днів з дня його прийняття.

Податкова політика, загальна та спрощена система оподаткування

Якщо ви вирішили розпочати власну справу і спробувати себе у підприємницькій діяльності, то вам, безумовно, необхідно орієнтуватися в законодавчому та аналітичному просторі України щодо **питань оподаткування**, організації діяльності приватних підприємств, роботи з персоналом тощо.

Вивчення досвіду малого підприємництва в розвинутих країнах свідчить, що сприяння його розвитку можливе лише шляхом поєднання, узгодження різних форм, методів, засобів регулювання і підтримки, головним серед яких є податкова політика. Саме податкова політика має величезне значення при формуванні сприятливого клімату для розвитку підприємництва і в Україні.

На сьогодні в Україні є дві основні системи оподаткування доходів приватних підприємств:

- **загальна система оподаткування** – сума податкових зобов'язань перебуває в прямій залежності від суми отриманого підприємцем чистого доходу;

- **спрощена система оподаткування** (зі сплатою єдиного податку підприємцями, яких віднесли до різних груп – першої, другої, третьої групи) - сума єдиного податку визначається у відсотках до мінімальної заробітної плати, яка встановлюється державним бюджетом на поточний рік (2-20%) і не залежить від величини отриманого підприємцем доходу.

Приватні підприємці мають право самостійно обрати систему та спосіб оподаткування своїх доходів, але як свідчить практика, більшість приватних підприємців віддають перевагу спрощеній системі, тому що:

- значно спрощується облік доходів та витрат підприємця;
- скорочується кількість податкової звітності;

підприємці позбавляються від необхідності застосування розрахункових книжок, касових апаратів.

У разі надання підприємцем переваги єдиному податку слід врахувати, що тимчасове призупинення діяльності з будь-яких причин, включаючи лікарняні, відпустки, сезонний характер діяльності, тощо в межах звітного року не звільняє приватного підприємця від сплати єдиного податку. Таким чином, податок має надходити до бюджету незалежно від того, чи здійснювалась у цьому періоді підприємницька діяльність.

Тому для підприємців – платників єдиного податку, які мають необхідність тимчасово припинити свою підприємницьку діяльність і при цьому не сплачувати єдиний податок, доцільно рекомендувати перейти на загальну систему оподаткування доходів. Законодавством передбачено можливість повернення на звичайну систему оподаткування або переходу на сплату єдиного податку не лише з початку календарного року, але й з початку будь-якого кварталу. При цьому слід пам'ятати, що рішення про перехід на спрощену систему оподаткування, обліку та звітності приватний підприємець може приймати не більше одного разу на календарний рік.

Окрім того ті підприємці, що сплачують єдиний податок повинні сплачувати додатково єдиний соціальний внесок.

Єдиний соціальний внесок – це фіксований відсоток від мінімальної заробітної плати, який йтиме до соціальних фондів (пенсійного, на випадок безробіття, на випадок професійного захворювання чи тимчасової втрати працездатності).

Мінімальна заробітна плата – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може здійснюватися оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці (обсяг робіт) (Кодекс законів про працю України, Закон України "Про оплату праці" від 24.03.1995 р. N 108/95-ВР). Згідно з пп. 8 п.1 ст. 40 Бюджетного кодексу України розмір мінімальної заробітної плати визначається в Законі про Державний бюджет на відповідний рік.

В результаті, т. з. «спрощенці» щомісяця додатково, окрім єдиного податку, повинні сплачувати, в залежності від виду діяльності - 35-40% від мінімальної зарплати (мінімальна заробітна плата в Україні становить: з 01.01. 2012 р. - 1073 грн; з 1.07.2012 р. - 1102; 1.10.2012 р. - 1118, з 01.12.2012 р. -1134 грн, з 01.01.2013 р. -1147 грн, з 01.01.2014 р. - 1218 грн, з 01.07.2014 р. -1250 грн і з 01.10.2014 р. -1301 грн), тобто 420 - 500 грн.

Питання для самоконтролю:

1. Ліцензійні умови – це ... ?
2. Які види підприємницької діяльності підлягають ліцензуванню?
3. Що таке ліцензування?
4. Як перекладається термін «ліцензія»?
5. Що таке ліцензія?
6. Ліцензіар – це ..?
7. Ліцензіат – це..?
8. Які види діяльності у ветеринарній медицині підлягають ліцензуванню?
9. Що таке «ветеринарна практика»?
10. Хто може отримати ліцензію на приватну ветеринарну практику?

11. Яку мінімальну площу повинні мати: аптеки з правом виготовлення готових лікарських форм та реалізації ветеринарних медикаментів і препаратів; аптеки з реалізації ветеринарних медикаментів і препаратів; аптечні пункти; аптечні кіоски?
12. Які державні ветеринарні структури мають право проводити ліцензування: з виробництва ветеринарних медикаментів і препаратів; оптової та роздрібної торгівлі ветеринарними медикаментами і препаратами; ветеринарної практики?
13. Які документи необхідно подати в орган ліцензування для отримання ліцензії на право займатися ветеринарною практикою?
14. Які Ви знаєте системи оподаткування доходів приватних підприємців?
15. Що таке єдиний соціальний внесок?
16. Назвіть переваги спрощеної системи оподаткування.
17. Що означає – «мінімальна заробітна плата»?

ТЕМА № 9. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ У ВЕТЕРИНАРНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

План:

1. Базові терміни та категорії, які є основою управління.
2. Форми влади.
3. Стили керівництва.
4. Мотивація персоналу та основні теорії мотивації.

Базові терміни та категорії, які є основою управління

Управління передбачає вплив суб'єктів управління та створених ними органів на діяльність людей та економічні об'єкти задля досягнення мети. Ефективність управління визначається адекватністю дій управлінця щодо об'єкта управління.

Суб'єктом управління є **управлінець (керівник)** – людина яка виконує функцію управління і впливає на об'єкти управління з метою виконання робіт, що доручені організацією. Його основна ціль – управляти своїми підлеглими, впливати на них задля досягнення мети.

Об'єктом управління є **персонал** (від лат. Persona – особистість) – колектив працівників або сукупність осіб, що здійснюють трудові функції на основі трудового договору (контракту).

Саме здійснення управлінської діяльності називається **керівництвом** – це процес який на основі влади, впливу та лідерства забезпечує виконання функцій менеджменту, формування методів менеджменту та їх трансформацію в управлінські рішення через використання комунікацій.

В основі керівництва лежать **такі категорії** як:

1. **Влада** – формальні повноваження, які надає посада і які дозволяють впливати на поведінку інших людей.
2. **Вплив** – будь-яка поведінка одного працівника (в т.ч. керівника), яка вносить зміни в поведінку, відносини, відчуття іншого працівника (змінює іншого).
3. **Лідерство** – це здатність завдяки особистим якостям здійснювати вплив на поведінку окремих осіб та груп працівників (людей) з метою досягнення цілей організації. Фактично лідерство надає працівникові неформальні повноваження (формальні лідери - неформальні лідери).

Щоб керувати треба впливати, а щоб впливати треба мати владу та лідерські якості.

Форми влади:

1. Влада примусу – форма влади, коли виконавець знає, що влада може заважати задоволенню його потреб або спричинити інші неприємності для нього. Це вплив через страх: втрати роботи; любові, поваги; захищеності.

Недоліки: - відсутність довіри до керівництва; - поява бажання у працівників обманювати керівника і організацію; - гальмування розвитку здібностей людини.

2. Влада винагороди – форма влади, яка використовує певну винагороду в обмін на дію або поведінку. Проте у кожної людини своє сприйняття і розуміння цінностей. Ієрархія цінностей у кожної людини різна. Посилення такої форми влади часто досягається шляхом особистих заслуг.

Недоліки: - обмеженість розмірів винагороди (законодавчі акти, положення, правила, економічні можливості фірми, політика фірми); - не завжди можна з'ясувати

ієрархію цінностей у конкретного працівника і зрозуміти його ставлення до винагороди.

3. Дисциплінарна влада – форма влади, яка базується на поведінці підлеглих, задля дотримання встановлених стандартів, уставів, інструкцій, методик, наказів, розпоряджень тощо.

Недоліки: - законодавча, нормативна, адміністративна, інструктивна бази не завжди є якісними; - відбувається пригнічення ініціативності та креативності працівників; - невідповідність норм (критеріїв, інструкцій) поточній ситуації в організації.

4. Законна (традиційна) влада – форма влади, коли виконавець вірить в те, що керівник має право віддавати накази, а його обов'язок їх виконувати. Підлеглі за традицією визнають авторитет законної влади. Традиції – це не страх (є тільки страх їх порушити) і на відміну від страху вони частіше спрямовані на задоволення потреб (це винагорода – матеріальна, моральна, національна і т.д.).

Недоліки: - традиції можуть бути спрямовані проти змін, нововведень; - може погано використовуватись потенціал працівника, оскільки його здібності залишаються непоміченими.

5. Влада прикладу (еталонна влада) – форма влади, за рахунок власного прикладу керівника. Часто формується на засадах харизми керівника (не на страху або логіці, не на стандартах або традиціях, а на силі особистих якостей, здібностей). До характеристики харизматичних лідерів відносять: енергійність, впливова зовнішність, незалежність характеру, добрі ораторські здібності, освіченість, інтелігентність, достойна манера поведінки, впевненість у собі та ін. Недоліки: - можлива самовпевненість керівника; - можливість його відмови від інших форм влади.

6. Інформаційна влада – форма влади, яка базується на використанні широкого спектру інформації, якою володіє тільки менеджер, керівник. Виконавці перебувають під впливом інформації, якою володіє керівник його інформаційної обізнаності і впевнені, що саме інформаційна обізнаність керівника забезпечить прийняття необхідних і правильних управлінських рішень. Але ефективність використання цієї форми влади залежить від якості, достовірності та повноти інформації, якою володіє керівник.

Недоліки: - можливість неправильного оцінювання керівником отриманої інформації; - невміле використання інформації щодо різних категорій підлеглих та груп працівників.

7. Експертна влада – форма влади, при якій виконавець вірить, що влада має спеціальні (особливі) знання, які можуть задовольнити його певні потреби. Чим більші досягнення в експерта (керівника), тим більша у нього влади, оскільки виконавець свідомо й логічно приймає на віру цінність знань експерта (керівника). Якщо в групі (колективі) з'являється експерт то працівники цієї групи насамперед будуть сприймати рекомендації цієї людини, тобто підлеглий експерт поступово перетворюється в неформального лідера.

Недоліки: - віра в спеціальні (особливі) знання менш стійка ніж вплив харизматичної особистості; - у підлеглому експерта може виявитись більше влади, ніж у формального керівника, що може породити конфліктну ситуацію.

Стилі керівництва

Як повинен поводитися керівник (менеджер), які засоби впливу та стилі поведінки є найбільш ефективними для об'єднання зусиль працівників на досягненні цілей організації. Для відповіді на ці питання американські вчені пропонують **три підходи** до керівництва.

1. Підхід з позицій особистих якостей керівника – базується на використанні в управлінні особистих характеристик «ефективних керівників».

2. **Підхід з позицій поведінки** – стверджує, що ефективність керівництва залежить не від особистих якостей, а від манери поведінки керівника з підлеглими. В основі підходу лежить класифікація стилів керівництва.

3. **Ситуаційний підхід** – в його основі лежить використання керівником і особистих якостей і стилів поведінки, які найбільш відповідають конкретній ситуації (характер завдання, вимоги і вплив середовища, потреби і особисті якості підлеглих, та ін.

В процесі здійснення управлінської діяльності в кожного керівника виробляється свій **стиль керівництва** – сукупність найбільш характерних методів вирішення типових задач і проблем.

Серед найбільш характерних розрізняють:

1. авторитарний (автократичний) стиль;
2. ліберальний стиль;
3. демократичний стиль.

Стиль конкретного керівника не завжди можна віднести до одного з вказаних. Найчастіше стилі можуть поєднуватися і залежати від ситуацій.

1. Авторитарний стиль управління – використання голого адміністрування постійно, навіть тоді коли це шкодить справі. Авторитарний керівник нав'язує свою волю виконавцям. Він централізує повноваження, відмовляє підлеглим у свободі прийняття рішень, здійснює психологічний тиск, погрожує, безпосередньо втручається в більшість питань, самостійно їх вирішує. Особистість і погляди підлеглих залишаються поза увагою, а іноді і пригнічуються, розвивається диктатура. Керівник частіше стає автократом в таких випадках: - його особисті якості та рівень кваліфікації нижче людей якими він керує; - підлеглі мають низьку загальну і професійну культуру і в колективі відсутні професіоналізм та прагнення до мети.

2. Ліберальний стиль управління – характеризується низьким рівнем прояву влади та особистого впливу керівника на підлеглих. Такий керівник вважає, що підлеглі є рівними партнерами в процесі підготовки управлінських рішень. Спостерігається високий рівень довіри до підлеглих, але часто, як наслідок і відсутність необхідної поваги до менеджера. Керівник часто приймає рішення запропоноване групою, навіть якщо воно не співпадає з його власним. В ряді випадків – це професійна слабкість. В сучасних умовах забезпечення високої ефективності виробництва часто несумісне із слабкістю управління.

3. Демократичний стиль управління – займає проміжне місце між авторитарним і ліберальним стилями (перший відрізняється завеликою, а другий недостатньою самостійністю керівників). Демократичний керівник (керівник, який використовує демократичний стиль управління) зберігає за собою належні права, але разом з тим прислуховується до думки підлеглих і забезпечує їх участь в прийнятті рішень. Проте рішення такий менеджер приймає **сам і бере сам на себе всю відповідальність** за ці рішення, навіть якщо його неправильні рішення базувались на невдалих порадах.

Мотивація персоналу та основні теорії мотивації

Мотивація (мотивування) – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання **себе та інших** працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації.

Ключовим елементом мотивації є **потреби** – відчуття фізіологічного, психологічного чи соціального дискомфорту або нестача чого-небудь та необхідність у

чомусь. Коли ж людина усвідомлює власні потреби то у неї виникає **інтерес** та вивчення можливості задоволення потреб, що виникли.

На основі вивчення інтересів персоналу щодо можливості задоволення їх потреб відбувається застосування **стимулів** – зовнішніх спонукань до виконання певної роботи та досягнення конкретних результатів.

Стимули можуть бути: - **матеріальними** (зарплата, премія, подарунки, тощо); - **моральними** (грамоти, медалі, підвищення по службі та інше).

Стимули в свою чергу формують у свідомості людей **мотиви** – внутрішнє усвідомлення спонукання до певних дій.

В залежності від застосованих стимулів поведінка працівників буде такою, щоб отримати бажану винагороду для задоволення власних потреб. **Винагорода** – це те, що людина вважає для себе цінним та отримує за виконану роботу.

Винагорода є: - внутрішніми (сама робота, трудовий процес, самоповага, причетність до виконання важливих завдань тощо); - зовнішні (заробітна плата, премії, кабінет, додаткова відпустка тощо).

Результатом такого процесу є досягнення (недосягнення) особистих цілей (потреб) працівника.

За усю історію розвитку менеджменту багато вчених намагались охарактеризувати і певним чином систематизувати потреби людей (працівників, споживачів, конкурентів тощо). Існує багато різних теорій мотивації. На даний час усі **теорії мотивації** поділяють на дві групи:

- **змістовні** – відображають зміст потреб, концентрують увагу на аналізі потреб людини, пріоритетності їх мотивуючої дії;

- **процесійні** – відображають процес винагородження. Акцентують увагу не лише на потребах, а і на самому процесі стимулювання, визначенні умов, за яких цей процес буде ефективним.

До основних **змістовних теорій** мотивування належать: теорія потреб М. Туган-Барановського; ієрархія потреб А. Маслоу; теорія потреб Д. Мак-Клеланда; двофакторна теорія Ф. Герцберга; теорії «Х» та «У» Д. Мак-Грегора та інші. Для того щоб краще зрозуміти ці теорії розглянемо дві із них.

«**Теорія потреб**» **М. Туган-Барановського**. Український вчений особливе значення надавав раціональним почуттям, приналежності до народностей, моральним і релігійним поглядом і виділяв п'ять груп потреб: - фізіологічні; - статеві; - симптоматичні інстинкти та потреби; - альтруїстичні; - потреби практичного характеру.

«**Ієрархія потреб**» **А. Маслоу**. Американський вчений вважав, що людина прагне задовольнити потреби різних рівнів, але завжди потреби першого рівня будуть домінувати. Людина задовольнить потреби вищого рівня тільки після того, як в основному задовольнить потреби нижчих рівнів. За його підходами потреби людей розміщені у вигляді ієрархічної драбини і поділяються на дві групи: - **первинні** (фізіологічні потреби, потреба самозбереження); - **вторинні** (суспільні потреби, потреба в повазі, потреба в самоствердженні, самореалізації).

Серед основних **процесійних** теорій мотивування виділяють: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса, теорія партисипативного управління, комплексна теорія Л. Портера і Е. Лоулера (теорія Портера - Лоулера), теорія матеріального стимулювання, теорія морального стимулювання. З них розглянемо дві останні.

Теорія морального стимулювання базується на потребах вищого порядку (визнання, причетності, поваги тощо). Форми нематеріальних стимулів поділяють на три групи: - перша – визначає можливість самореалізації працівника, його участь в управлінні (перспектива службового росту, підвищення кваліфікації, соціальна підтримка тощо); - друга – стосується умов праці (технічна оснащеність, розміри робочого приміщення тощо); - третя – включає чинники морального заохочення (нагородження грамотами,

орденами, почесними званнями, занесення на дошку пошани тощо).

Теорія матеріального стимулювання праці є однією із найважливіших і полягає у використанні систем матеріальних стимулів і розподілу заробітної плати.

Необхідно зазначити, що ефективним є вдале поєднання морального і матеріального стимулювання.

Принципи матеріального стимулювання праці: - забезпечення зростання заробітної плати в міру підвищення ефективності виробничо- господарської діяльності; - диференціація заробітної плати за групами працівників, умовами праці, трудовими досягненнями, регіонами країни тощо; - забезпечення можливості підвищення заробітної плати за виконання престижних робіт, тобто найбільш відповідальних, важливих і потрібних трудових процесів у національній економіці, галузі, на підприємстві тощо у відповідний період часу; - забезпечення перспективи росту заробітної плати протягом всієї трудової діяльності на кожному робочому місці; - забезпечення випереджувальних темпів зростання продуктивності праці у порівнянні з темпами зростання заробітної праці; - оптимальне поєднання централізації і самостійності підприємств у матеріальному стимулюванні праці тощо.

Форми оплати праці: - **відрядна** – величина заробітної плати визначається кількістю виготовленої продукції; - **почасова** – величина заробітної плати залежить від кількості відпрацьованого часу; - **комісійна** – комісійний заробіток визначається на основі нормативу у відсотках до показника, покращенню якого сприяє трудова діяльність працівника.

Для стимулювання робітників до праці необхідно використовувати **преміювання**. До основних показників преміювання відносять:

- виконання та перевиконання планових показників;
- підвищення продуктивності праці;
- зниження собівартості продукції тощо.

Надбавки є додатковими виплатами працівникам за:

- високу професійність (стосується робітників);
- високі досягнення в праці (стосується службовців);
- вислугу років (стосується викладачів, військовослужбовців);
- виконання особливо важливої чи особливо термінової роботи тощо.

Доплати – це кошти, що виплачуються понад встановлені тарифи, нормативи, ліміти у зв'язку із виникненням особливих умов чи обставин і встановлюються за:

- роботу у понаднормовий час;
- суміщення посад;
- роботу у важких та шкідливих умовах праці;
- роботу в нічний час та у вихідні дні тощо.

Запитання для самоконтролю:

1. Що означають терміни: управління, персонал, керівництво?
2. Хто такий керівник, його цілі?
3. Назвіть основні категорії, які лежать в основі керівництва.
4. Що таке влада?
5. Що таке вплив?
6. Що таке лідерство?
7. Назвіть сім форм влади.
8. Влада примусу, її характеристика і недоліки.
9. Влада винагороди, її характеристика і недоліки.
10. Дисциплінарна влада, її характеристика і недоліки.
11. Законна влада, її характеристика і недоліки.
12. Влада прикладу, її характеристика і недоліки.

13. Інформаційна влада, її характеристика і недоліки.
14. Експерта влада, її характеристика і недоліки.
15. Які три основні підходи до керівництва, їх характеристика?
16. Що таке стиль керівництва?
17. Які розрізняють стилі керівництва?
18. Охарактеризуйте авторитарний стиль керівництва.
19. Охарактеризуйте ліберальний стиль керівництва.
20. Охарактеризуйте демократичний стиль керівництва.
21. Який стиль керівництва більш притаманний Вам і чому?
22. Які Ви знаєте стимули?
23. Дайте визначення поняття «потреба».
24. Які форми оплати праці Ви знаєте?
25. Що таке винагорода?
26. Що для Вас є винагородою?
27. Що характеризують змістовні теорії мотивування?
28. В чому полягає суть прецесійних теорій мотивування.
29. Які потреби виділяв М. Туган-Барановський.
30. В чому полягає моральне стимулювання праці.
31. Охарактеризуй матеріальне стимулювання до праці.
32. Що таке «доплата»?
33. Які показники преміювання Ви знаєте?

ТЕМА № 10. КЛЮЧОВІ ПОНЯТТЯ ВЕТЕРИНАРНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. ПРИНЦИПИ МАРКЕТИНГУ

План:

1. Основні поняття маркетингу та їх взаємозв'язок.
2. Основні принципи, які визначають сутність маркетингу.

Основні поняття маркетингу та їх взаємозв'язок

Маркетинг, як самостійна наука і як практична діяльність оперує цілою низкою ключових понять.

Серед них головними є такі:

- **ринок,**
- **потреба,**
- **бажання,**
- **попит,**
- **товар,**
- **обмін,**
- **угода,**
- **ринок.**

Нижче представлений взаємозв'язок зазначених основних понять маркетингу.



1. Потреби – це специфічний стан людини (групи людей чи суспільства в цілому). Це суб'єктивне відчуття нестачі чогось необхідного (відчуття недостатнього задоволення), яке спрямоване на зменшення чи ліквідацію цього відчуття.

Саме потреби стають поштовхом для створення нових товарів, які в свою чергу задовольняють ці потреби (зв'язок потреб із товаром!). Це намагання стає рушійною силою поведінки індивідуума на ринку. Економічна теорія дотримується стосовно потреб нейтральної позиції, пояснюючи це тим, що потреби визначаються передусім природою людини, а значить, мають передеконіомічне походження. Інакше кажучи, **потреби постають та існують незалежно від волі чи бажання підприємця**, який лише намагається їх розпізнати, визначити, вміло вказати на них споживачеві та задовольнити їх.

Спроб класифікувати потреби було, є і буде не мало. Кожна потреба посідає своє певне місце серед інших потреб, яких дуже багато., **Конкурентним може бути лише той товар, який задовольняє якусь потребу людини, а найбільшою конкурентоспроможністю володіє товар, який задовольняє найбільш нагальну її потребу.**

Які існують потреби у сфері ветеринарної медицини? їх багато. Наприклад, такі: - відчуття власником тварин і ветеринарними фахівцями потреби збереження здоров'я тварин; - потреба у ліквідації проявів хвороб, зниження напруженості епізоотичної ситуації; - морально-психологічні потреби щодо зменшення або усунення страждання хворих тварин; - потреба у отриманні якісної тваринницької сировини і виробництві безпечних продуктів харчування; - потреба у недопущенні негативних санітарних і екологічних наслідків; - потреба у проведенні діагностичних, профілактичних та лікувальних заходів; - потреба у контролі за параметрами годівлі і умовами утримання тварин таін.

2. Бажання (побажання) – це зовнішня Форма виявлення потреб. Це потреба, яка набула специфічної конкретної форми згідно із особистістю індивіда та його системою цінностей.

3. Попит – це рівень бажання споживачів придбати товар з урахуванням економічної доцільності та купівельної спроможності. Якщо застосовувати ветеринарні терміни, то це можна порівняти із патогенністю та вірулентністю, коли вірулентність є мірою, рівнем патогенності.

Попит також визначає – чи забезпечена грошима потреба в товарах (послугах), які реалізуються на ринку? По суті, саме з цим поняттям повсякденно має справу підприємець, виконуючи тактичні маркетингові завдання.

Розрізняють кілька **видів попиту** на товари, зокрема:

- **негативний** – покупець може, але не хоче купувати товар, оскільки ставиться до нього негативно (низька якість, недостатній сервіс тощо);

- **нульовий** – покупець може купити, але не купує товар, оскільки ставиться до нього байдуже або взагалі не знає про його існування;

- **той, що постійно зменшується** – обсяги закупівель спадають (як правило, через втрату товаром ринкової привабливості);

- **непостійний (нерегулярний, сезонний)** – обсяги закупівель товару зазнають значних коливань протягом року;

- **креативний** – попит на товари, яких нема на ринку (креативність – від лат. Creatio – створення). Проблема креативності тривалий час стоїть в центрі уваги як зарубіжних, так і вітчизняних психологів. В англійській літературі, як правило, терміном «creativity» позначають все те, що має безпосередню причетність до створення чогось нового; власне процес такого створення; продукт цього процесу; його суб'єкт; обставини, в яких **творчий процес відбувається**; чинники, які його обумовлюють тощо, тобто «креативність» трактується як поняття синонімічне «творчості». На думку інших – терміном «креативний» позначається творчість, але творчість, що «не тільки висуває ідеї, але й доводить їх до конкретного практичного результату. А слово «творчий» залишається зі своїм вихідним значенням, тобто терміном, який не розрізняє діяльність результативну або навпаки, безрезультатну»);

- **латентний** (що зароджується) – попит, що виявляється тільки у вигляді запитів або незначної кількості закупівель (латентність - від лат. latentis – прихований, невидимий: властивість об'єктів або процесів перебувати у прихованому стані, не виявляючи себе. Латентна форма інфекції - характеризується тривалим збереженням збудника в організмі без клінічних проявів захворювання; латентний період - інкубаційний період; латентний стан - період інертності всередині системи);

- **повноцінний** – досить високий з погляду комерційної вигоди продавця;

- **оманливий** – повноцінний у короткий проміжок часу, але такий, що не має перспектив;

- **ажіотажний** – досить високий, але штучно створений і тому нетривалий (ажіотак – від фр. agiotage – велике збудження, хвилювання, боротьба інтересів навколо якої-небудь справи, питання);

- **небажаний** (нераціональний) – на товари, небажані з етичних (етика – від лат.

Ethica – звичай – наука, що вивчає мораль., Часто вживається ж визначення норм поведінки, сукупності моральних правил певної суспільної чи професійної групи. Термін вперше вжито Арістотелем) міркувань або соціальних стандартів суспільства (алкоголь, тютюнові вироби);

- **повсякденний** (перманентний) – майже постійні обсяги продажу за короткі проміжки часу (день, тиждень). Перманентний від лат. permanens – той, що триває безперервно; постійний, неперервний;

- **особливий** – на унікальні товари (унікум (лат. unicum – єдине, виняткове) – єдиний у своєму роді; рідкісна річ; унікальний – надзвичайний у якомусь відношенні; рідкісний, винятковий, неповторний, неперевершений, небачений, нечуваний);

- **інфляційний** – попит на товари, які купують для збереження грошей від знецінення. Інфляція – від лат. inflatio – роздування – тривале зростання загального рівня цін, що, відповідно, є свідченням зниження купівельної спроможності грошей.

Загалом існує біля 90 типів виміру та характеристики попиту.

4. Товар – це все, що може задовольнити бажання і через них потреби споживачів (як власників тварин, так і ветеринарних фахівців) і пропонується на ринку з метою привертання уваги, придбання, використання та споживання (вироби, послуги, підприємства, ідеї та ін.). Коли позитивні якості товару перевищують сподівання - можна казати про задоволення від придбання товару. Задоволення потреб споживачів відбувається через здійснення обміну.

5. Обмін – це дія, акт – коли покупець отримує необхідне від продавця товарів (послуг). Розрізняють: а) **товарно-грошовий** (товар - гроші) та б) **бартерний** (товар - товар) обмін.

Для здійснення процесу обміну необхідні три умови: - домовленість про цінність предмета; - комунікація сторін; - передавання цінностей.

Обмін проводять на основі угоди.

6. Угода – це документ (домовленість) про комерційний обмін товаром, цінностями. Вона передбачає погодження умов, терміну та місця обміну. Угода має місце тоді, коли кожен з її учасників визнає, що вона є вигідною для нього, тобто дає йому бажаний позитивний результат.

7. Ринок – це економічний механізм, сукупність та взаємодія покупців і продавців, які намагаються і здатні купити; вони зацікавлені у продажу-купівлі товарів і схильні до обміну. Залежно від співвідношення попиту і пропозиції розрізняють: - **ринок продавців** (попит на товари перевищує їх пропозицію) і **ринок покупців** (пропозиція перевищує попит).

До основних функцій ринку ветеринарних товарів відносять наступні функції: - інформаційну; - посередницьку; - ціноутворюючу; - регулюючу та інші.

Основні принципи, які визначають сутність маркетингу

II. Маркетинг, як сучасна філософія бізнесу, як спосіб діяльності підприємців і специфічний підхід до господарювання за ринкових умов ґрунтується на певних принципах. **Принципи маркетингу** – це покладені в його основу положення, вимоги, які визначають сутність маркетингу.

До основних принципів відносять:

- **орієнтованість на споживача**, на його потреби і вимоги. Це передбачає те, що пропонувати на ринку необхідно не товари і послуги, а засоби вирішення потреб споживача. Даний перший принцип виходить з того, що підприємство в центр своєї діяльності ставить споживача і його потреби – «споживач – король, а ми його вірні піддані і наше завдання полягає в тому, щоб з повагою і якомога більшими для короля

зручностями допомогти йому зробити вибір».

Вирішення проблем споживача (в умовах ринкової економіки) – єдиний перевірений і ефективний спосіб досягти цілей фірми, найважливішим з яких є отримання прибутку;

- **свобода вибору**, тобто пошуку і визначення власної мети, завдань, стратегії і тактики функціонування та розвитку, сфер діяльності, цільових ринків та методів їх освоєння, асортименту та номенклатури своїх товарних пропозиції тощо. Безумовно, така свобода є відносно обмеженою (регульовальна політика держави, економічні, технологічні, екологічні, конкурентні чинники навколишнього бізнес-середовища, ресурси підприємства тощо), але саме наявність різноманітних потенційних варіантів діяльності, можливостей їх використання робить маркетинг реальним та породжує попит на нього.

- **комплексний підхід** до розробки маркетингових планів (використання не окремих маркетингових інструментів, а всього комплексу маркетингу). Саме продумане та органічне поєднання окремих маркетингових елементів дозволяє досягнути визначених цілей. Актуальність даного принципу визначається неможливістю дієвого впливу на споживачів через використання одного, навіть дуже ефективного інструменту маркетингу;

- **гнучкість у досягненні поставленої мети**, яка досягається шляхом, як адаптації до існуючих вимог ринку, так і одночасно спрямованим впливом на нього. Даний принцип наголошує на необхідності дослідження можливих змін у зовнішньому середовищі і розробці механізмів пристосування до неконтрольованих фірмою факторів і, в той же час, підкреслює важливість активної політики, яка передбачає створення нових товарів, технологій, методів виходу на нові ринки та ін..

- **спрямованість на довгострокову перспективу розвитку підприємства**. Даний принцип передбачає прогнозування розвитку ринку, урахування очікуваних змін та розробку відповідної стратегії маркетингу, як елементу загальної стратегії розвитку фірми.

- **науковий підхід до вирішення маркетингових проблем**. Принцип передбачає систематичний аналіз, використання передових методів управління та маркетингових досліджень, налагодження зворотного зв'язку та інші (проведення інновацій, просування товарів і послуг, реалізація різних форм комунікаційної політики, переконання або нагадування про свої товари, послуги, підприємство, торгову марку і т.д.)

Деякі вчені розрізняють набагато більше принципів маркетингу, але наведені вважаються основними.

Виходячи з названих принципів, маркетинг виконує кілька завдань. Найважливішими стратегічними завданнями маркетингу є визначення генеральної програми дій підприємства, визначення і освоєння цільових ринків, орієнтація виробництва на задоволення потреб, запитів споживачів, створення комунікаційних та розподільних систем тощо. Інакше кажучи, **основні стратегічні завдання маркетингу полягають у знайденні відповідей на такі запитання:**

- **хто?** ... дійсні і потенційні споживачі, клієнти, постачальники, посередники, конкуренти;
- **що і скільки?** ... виробляти, продавати;
- **коли і як?** ... продукувати, рекламувати, здійснювати збут;
- **за скільки (за якою ціною)?** ... пропонувати ветеринарні товари;
- **навіщо?** ... створювати чи розвивати підприємство, розширювати виробництво, нарощувати обсяги реалізації продуктів.

Між маркетингом і традиційною для нашої країни збутовою діяльністю існують суттєві розбіжності. Збут безпосередньо пов'язаний із просуванням товару від виробника до споживача, тобто є сукупністю організаційно-технічних і комерційних заходів для

безпосередньої реалізації товарів та послуг. На відміну від нього маркетинг: **базується на вивченні та задоволенні запитів споживачів**; скеровує ресурси фірми на виробництво товарів та послуг, що необхідні ринку; адаптується відповідно до змін зовнішнього середовища; трансформується залежно від запитів покупців.

Продаж товарів у маркетингу – це не тільки акт реалізації продукції, а й **засіб спілкування та вивчення споживачів**. Якщо споживачі невдоволені, тоді змінюється загальна політика, а не тільки процес продажу товарів. Таким чином, між збутовою діяльністю та маркетингом має місце зв'язок частини й цілого. За сучасних умов збут є тільки однією із багатьох функцій підприємства, тоді як маркетинг становить основу управління всією господарською діяльністю та діловою активністю. З позицій маркетингу цілісна система ділової активності фірми має орієнтуватися на ринок.

Інакше кажучи, **маркетинг – це динамічний діловий процес, а не набір понять, засобів, принципів та функцій**. Маркетингова програма починається із зародження ідеї товару і не закінчується доти, доки потреби споживачів не буде повністю задоволено.

Для кращого розуміння терміну «маркетинг» корисно ознайомитись з висловами відомих людей, які до певної міри формують основні закони маркетингу: - маркетинг це **пальне** для вашого бізнесу; - маркетинг це кіно, у якому **головний герой – товар**; - маркетинг це гроші, які роблять з того повітря, де літають ідеї; - маркетинг це рішення проблем ваших клієнтів із вигодою для себе; - **треба намагатись виробляти те, що можна продавати, а не намагатись продавати те, що можна виробити**; - інженери створюють виріб, а маркетингологи – товар. При цьому слід завжди пам'ятати, що одна і та ж сама продукція одночасно може бути втіленням інженерної мрії та жахом для відділу збуту; - споживача слід питати **не** про те, який виріб йому потрібен, а про те, **в чому його проблеми сьогодні** і які завдання він збирається вирішувати за допомогою Ваших товарів завтра; - хто забуває про конкурентів, того завтра забуде ринок; - не забувайте та прогнозуйте зміни зовнішнього середовища та його вплив на Ваш ринок та Ваші товари; - найбільш збитково - це ефективно робити те, що робити взагалі не слід; - хороший дизайн - хороший бізнес; - ніхто не бажає платити за низьку якість. Але ніхто не бажає платити і за зайву якість; - хто економить на системах збуту, той економить на процвітанні фірми; - зайві витрати - витрати на недостатню рекламу; - немає сервісу - немає успіху; - маркетинг - загальнофірмова справа; - маркетинг для фірми, а не фірма для маркетингу.

Питання для самоконтролю:

1. Назвіть ключові поняття маркетингу.
2. Що таке «потреби» і який їх зв'язок із товаром?
3. Які на ваш погляд існують потреби у сфері ветеринарної медицини?
4. Бажання і попит – дайте характеристику цим основним поняттям маркетингу.
5. Як Ви розумієте термін «креативність»? Креативність та творчість - синоніми?
6. Що таке латентність?
7. Перманентний це який?
8. Що таке інфляція?
9. Товар як ключове поняття маркетингу.
10. Обмін і угода – характеристика даних понять маркетингу.
11. Ринок і його основні функції
12. Чим ринок продавців відрізняється від ринку покупців?
13. Назвіть шість основних принципів маркетингу.
14. Дайте характеристику першому принципу маркетингу.
15. Який принцип маркетингу передбачає проведення маркетингових

досліджень.

16. Які найважливіші стратегічні завдання маркетингу?
17. Між маркетингом і традиційною для нашої країни збутовою діяльністю існують суттєві розбіжності. Які?
18. Продаж товарів у маркетингу – це не тільки акт реалізації продукції, а й ...?
19. Які вислови відомих вчених, людей, які до певної міри формують основні закони маркетингу Вам найбільше сподобались?

ТЕМА № 11. МАРКЕТИНГОВІ МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ.

План:

1. Маркетингові дослідження: основні напрямки; кон'юнктура ринку.
2. Важливі показники, які характеризують попит на товари.
3. Етапи та методи маркетингового дослідження.

Маркетингові дослідження: основні напрямки; кон'юнктура ринку

Коректні (вдалі, прибуткові) **маркетингові рішення** – можуть бути прийняті тільки на основі **достовірної маркетингової інформації**. Саме потреба в достовірній інформації зумовлює проведення **маркетингових досліджень**.

Їх основні завдання направлені на уникнення: - неточних оцінок; - ризиків; - не виправданих витрат грошей і часу.

Маркетингові дослідження – це систематичне збирання, оброблення та аналіз інформації з метою прийняття обґрунтованих маркетингових рішень. Маркетингові дослідження є комплексними і проводяться у таких основних напрямках:

- 1. Внутрішнє середовище фірми;
- 2. Зовнішнє середовище:
 - 2.1. - мікросередовище;
 - 2.2. - макросередовище.

Різкі зміни у характеристиках базових факторів середовищ – або надають певні можливості або загрожують існуванню фірми.

Дослідження ринку. Для вивчення і прогнозування **кон'юнктури ринку** (стан економіки в цілому, стан галузі, стан товарного ринку, стан конкретних товарних груп на ринку, рівень монополізації ринку) – проводять **кон'юнктурні дослідження** – це збір, аналіз і оброблення інформації про стан економіки, ринку і виявлення особливостей і тенденцій їх розвитку з метою прийняття ефективних рішень. Вивчають **кон'юнктурутворювальні фактори**: постійні, тимчасові (випадкові).

Кон'юнктура (від лат. conjunctura, походить від conjungo, conjungere – сполучати; поєднувати) – сукупність певних умов, збіг обставин, стан речей, який здатний впливати на вирішення, розв'язання якої-небудь справи, питання тощо. Економічна кон'юнктура – сукупність умов, ознак, які характеризують становище в економіці країни, регіону, фірми (рух цін, розміри випуску продукції тощо).

Кон'юнктура ринку – сукупність умов, які характеризують співвідношення попиту і пропозиції на певні товари й послуги.

Вирізняють наступні фактори, які впливають на кон'юнктуру ринку:

- соціально-політичні конфлікти;
- науково-технічний прогрес;
- державне регулювання;

- валютна та кредитно-грошова політика;
- енергетичні та екологічні проблеми;
- сезонність;
- стихійні лиха;
- рівень монополізації та інші.

Важливі показники, які характеризують попит на товари:

- **Місткість ринку** – можливий обсяг продажу товару при даному рівні цін за конкретний проміжок часу (виражається у грошових одиницях).
- **Місткість потенційного ринку** – це можливі обсяги продажу товарів покупцям, які мають потребу в них і виявляють інтерес до продукції фірми.
- **Місткість реального ринку** – це можливі обсяги продажу товарів покупцям, які мають потребу в них і виявляють інтерес до продукції фірми і мають змогу (!) її придбати.
 - **Місткість цільового цинку** – можливий обсяг продажу товарів в сегменті, який обслуговує фірма.
 - **Місткість зайнятого ринку** – обсяги продажу, які були досягненні в минулому періоді.
 - **Частка ринку фірми** (ринкова частка) – це питома вага товарів фірми в загальній місткості даного ринку збуту (%).
 - **Насиченість ринку** – показник, який характеризує перспективи зміни попиту (у %). Відношення кількості покупців, які вже придбали товари, до загальної кількості споживачів.
 - **Вивчення споживачів** – споживач є об'єктом особливого інтересу фірми, бо від його вибору залежить успіх фірми. Напрями вивчення споживачів: - ставлення до компанії, до марки товару; - рівень задоволеності і прихильності; - наміри; - процес прийняття рішення про купівлю; - поведінка під час та після купівлі; - мотивації; - сегментування ринку за групами споживачів.
 - **Вивчення конкурентів** (реальних і потенційних);
 - **Вивчення посередників** – з метою вибору того, який зможе надати фірмі найбільш ефективну комерційну підтримку.
 - **Вивчення постачальників:** - якість продукції; - ціна; - умови постачання; - репутація; - можливі обсяги поставок.

Процес маркетингового дослідження та його етапи:

- Етап 1: визначення проблеми та цілей дослідження;
- Етап 2: розробка плану досліджень (визначення методу досліджень);
- Етап 3: реалізація плану досліджень (збирання інформації);
- Етап 4: обробка та аналіз даних;
- Етап 5: підготовка звіту та розробка рекомендацій.

Методи маркетингових досліджень:

I. 1.1. Польові дослідження (отримання первинних даних: опитування, експеримент, спостереження, панель);

1.2. Кабінетні дослідження (вторинні дані: внутрішня інформація – плани та звіти підприємства, кореспонденція; зовнішня інформація – публікації, звіти інших фірм);

II 2.1. Спеціальні дослідження (глибинне інтерв'ю, фокус-група; дослідження Ad hoc (ед хок) – для одного замовника і отримані дані є інтелектуальною власністю

замовника);

2.2. Універсальні (сендикативні) дослідження (моніторинг, омнібус, панель). Маркетингова фірма сама проводить дослідження і продає їх всім бажаючим, бо вона є власником цих досліджень;

III. 3.1. Якісні дослідження (спостереження, фокус-група);

3.2. Кількісні дослідження (опитування, статистична обробка даних).

Опитування – збирання інформації шляхом задавання питань респондентам.

Панель – періодичне збирання даних в однієї і тієї самої групи респондентів.

Спостереження – спосіб отримання інформації, коли спостерігач не вступає в безпосередній контакт, а спостерігає.

Глибинне інтерв'ю – інтерв'ювання з метою визначення мотивів поведінки споживачів, їх думки (глибинні).

Фокус-група – вид досліджень, коли в групі з 8-12 спеціально підібраних респондентів разом із ведучим разом обговорюють тему, яка цікавить замовника.

Омнібус – регулярні, періодичні дослідження, які проводяться маркетинговими фірмами за єдиною методикою.

Моніторинг – вид досліджень, уніфікований огляд стандартизованих даних (моніторинг преси, ТВ).

Комплексне дослідження не обмежується констатацією ситуації, що склалася та причин, що її зумовлюють – а пов'язано із прогнозуванням розвитку ринку. Тому, на основі проведення комплексних маркетингових досліджень – роблять практичні висновки і починають діяти.

Обов'язково проводять аналіз розвитку ринку. Його мета знайти оптимальне своєчасне рішення щодо **адаптації фірми до можливих змін**. Особливу увагу приділяють – прогнозуванню попиту! Один із методів такого прогнозування – **сценарій** (передбачення розвитку факторів, що впливають на фірму і визначення напрямів можливих дій). Розрізняють: базовий, песимістичний та оптимістичний сценарій.

Для оцінки потенційного попиту – проводять тестування ринку (**пробний маркетинг**) – пробний продаж товару перед його введенням на ринок на географічно обмеженій території, яка репрезентативно відображає цільовий ринок (репрезентативність (від фр. *représentant* – представник) – **здатність вибіркової сукупності відтворювати основні характеристики генеральної сукупності**. Репрезентативність досягається за рахунок правильного формування вибірки, яка за принциповими для дослідження параметрами має відтворювати загальний об'єкт дослідження. Вибірка не може абсолютно точно відтворювати генеральну сукупність, тому вона завжди матиме певні відхилення від неї. Помилка репрезентативності – відхилення вибіркової сукупності за певними характеристиками від генеральної сукупності. Чим більша величина відхилень, тим значніша помилка репрезентативності, тим нижча якість отриманих даних).

Питання для самоконтролю:

1. Що зумовлює проведення маркетингових досліджень?
2. Що таке «маркетингові дослідження»?
3. Які основні напрямки маркетингових досліджень?
4. Що таке кон'юнктура ринку?
5. В чому виражається місткість ринку?
6. Які Ви знаєте основні етапи маркетингового дослідження?
6. Які Ви знаєте методи маркетингових досліджень?
7. Чим відрізняються польові та кабінетні дослідження?

8. Чим відрізняються якісні і кількісні дослідження?
9. Що таке омнібус?
10. Як Ви розумієте термін «моніторинг»?
11. Що таке репрезентативність?

ТЕМА № 12. СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ТА ПОЗИЦІЮВАННЯ ВЕТЕРИНАРНИХ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

План:

1. Суть та значення сегментування ринку.
2. Основні фактори сегментування ринку ветеринарних товарів і послуг.
3. Позичювання ветеринарних товарів і послуг.
4. Основні підходи до позиціювання товару.
5. Репозиціювання товару.

Суть та значення сегментування ринку

Практика ринкових відносин доводить, що ветеринарний ринок значною мірою є диференційованим в залежності від груп споживачів і споживчих властивостей ветеринарних товарів. І це вимагає максимального урахування особливостей його окремих ділянок. Виділення **цільових ринків** – одна з ключових завдань маркетингу.

Найважливіша проблема будь-якої фірми, що працює в ринкових умовах – це проблема її виживання і забезпечення безупинного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні і реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі професійно розробленої **ефективної стратегії розвитку фірми**. Ця стратегія потребує формування відповідей на такі важливі для фірми питання: - на яких ринках вона повинна функціонувати; - як розподілити ресурси (дуже часто обмежені); - як вести конкурентну боротьбу; - як задовольнити потреби споживачів.

Для задоволення потреб споживачів використовують різні підходи:

а) підхід **приспособування** товарів (в тому числі і ветеринарних) **до вимог кожного окремого споживача**;

б) реалізацію **універсального**, однакового для усіх споживачів товару (протилежний підхід).

Обидва підходи існують на практиці і обидва не ідеальні, бо перший занадто дорогий, а другий не враховує відмінності, які властиві різним споживачам. Як майже у всьому – потрібен компроміс, «золота середина»: потрібно враховувати відмінності споживачів, їх уподобання, вимоги, але в той же час забезпечити можливість досягнення фірмою її фінансової мети. Таким компромісом вважають – **сегментування ринку**. Сегментування є вимушеною формою пристосування фірми до вимог ринку, на якому вона діє.

Сегмент – це група споживачів з однаковими бажаннями, споживачів, які переслідують при покупці одну і ту ж мету.

Маркетологам відомо – щоб **маркетингові дослідження** були ефективними необхідно обов'язково проводити сегментування ринку і вибирати, визначитися із «цільовим ринком». **Сегментування ринку** – це важливий елемент комплексного маркетингового дослідження. **Вибір цільового ринку** – наступний важливий процес, бо треба взяти кожен сегмент ринку, проаналізувати і оцінити його привабливість, а щоб оцінити привабливість сегменту – треба ринок спочатку раціонально поділити на сегменти, тобто провести сегментування ринку.

Головна мета сегментування ринку – забезпечення адресності в реалізації товарів.

Кінцева мета – вибір сегменту (сегментів) споживачів, на задоволення потреб якого буде зорієнтована діяльність фірми. Через політику сегментації ринку, що її проводить підприємство, втілюється у життя найважливіший принцип маркетингу – **орієнтація на споживача**.

Групи споживачів називають **сегментами ринку**, а процес розподілу споживачів або товарів за якимись ознаками – **сегментацією**. Інакше кажучи, сегментацією

називається умовний розподіл ринку на специфічні або подібні групи споживачів. Ці групи можуть об'єднувати загальні характеристики, загальні потреби, загальні бажання. Сегментування ринку - результат того, що потенційні споживачі різноманітні і однакові загальні пропозиції не цікаві для всіх, тому сегментація ринку передбачає розбивку ринку на конкретні групи споживачів, кожна із яких потребує окремих комплексів маркетингу.

Таким чином, **сегментування ринку** – це умовний розподіл споживачів на специфічні або подібні групи (сегменти), які відрізняються відносно однорідністю попиту, смаків, уподобань або реакцією на ті чи інші види маркетингової діяльності.

Основними напрямками сегментування вважають сегментування ринку за: - групами споживачів; - за основними конкурентами; - за параметрами ринку (товарними, ціновими і т.д.).

Використовуючи сегментаційну стратегію маркетингу проводять **три** основні заходи:

1. **Проведення сегментування ринку** – поділити ринок споживачів на чітко визначені групи (сегменти).
2. **Вибір цільових сегментів ринку** – вибрати один або декілька найбільш перспективних сегментів для виходу на них із своїм товаром.
3. **Проведення позиціонування товару** – забезпечити товару конкурентне положення на ринку.

Основні фактори сегментування ринку ветеринарних товарів і послуг

Процедура сегментування ринку починається з вибору **факторів** (ознак, змінних) **сегментування**. Обов'язкові учасники ринку – покупці (споживачі) дуже різняться між собою, мають різні параметри і характеристики: вік, стать, потреби і бажання, звички і фінансові можливості тощо. Щоб максимально вірно поділити споживачів на однорідні групи (розбити їх на сегменти) використовують наступні фактори (**ознаки**):

1. **Поділ за географічними факторами** (географічною ознакою) – споживачів об'єднують у групи за місцем проживання (регіон і його адміністративний поділ, тип населеного пункту, місцевість, чисельність і густота населення, клімат і т.д.). Використовують для: вибору регіону продажу; адаптації методів просування товарів відповідно до кліматичних особливостей.

2. **Поділ за соціально-демографічними факторами** (демографічною ознакою) – вік, стать, національність, віросповідання, сімейний стан – холостяки, молоді подружжя без дітей, подружжя із дітьми до 5 (10,15) річного віку, склад сім'ї, професія, рівень освіти і доходів. Використовують для: оцінки розмірів сегментів; вибору для проведення рекламної компанії засобів масової інформації;

3. **Поділ за психографічними факторами** (психографічною ознакою) – належність до суспільного класу, стиль життя, тип особистості, адаптація споживачів до нового товару. Використовують для: вибору стилю, дизайну товарів.

4. **Поділу за факторами поведінки** – ставлення до товару, реакція на товар, очікувані вигоди від товару, привід для купівлі, ступінь готовності до сприйняття товару. Використовують для: вибору моделі складання рекламних звернень.

Можливі і інші варіанти, інші переліки Факторів. Творчий підхід до пошуку нових ознак може дати поштовх до розробки нових товарів, нових оригінальних ідей щодо просування товару (наприклад - при реалізації на ветеринарному ринку спецодягу і спецвзуття - визначення антропометричних факторів щодо ветеринарних працівників та власників тварин; при реалізації препаратів у формі розчинів, порошоків, які необхідно перед задаванням тваринам розчиняти у воді - фактори хімічної характеристики, якості води у місцевості реалізації продукції і Т.Д.).

Як правило, при сегментуванні використовується **не один, а кілька факторів**. Вибір будь-якого з факторів залежить від конкретного завдання сегментування (вибір

оптимальних каналів розподілу, розробка нового товару, проведення рекламної компанії та ін.). Універсального підходу до сегментування ринку не існує.

Після проведення сегментації ринку організація повинна провести аналіз цих сегментів з метою обрання найбільш привабливих для себе з погляду обсягів, перспектив зростання, активності. З цією метою кожен групу споживачів треба охарактеризувати за такими запитаннями:

Хто? Що? Як? Де? Коли? Чому?

Позиціонування ветеринарних товарів і послуг

Вище було зазначено, що третім заходом в сегментаційній стратегії маркетингу є **позиціонування** товару на ветеринарному ринку. Після проведення сегментування ринку (поділу ринку на сегменти) і вибору цільових (найбільш перспективних) сегментів, необхідно зрозуміти – чим саме наш товар відрізняється від аналогів, від товару конкурентів і визначити позиції товару нашої фірми серед інших товарів.

Позиція товару – це те місце, яке займає товар у **свідомості споживачів** порівняно з аналогами конкурентів.

Формування визначеної фірмою позиції товару у свідомості споживачів і є **позиціонування товару**.

Позиціонування товару – це комплекс маркетингових заходів, завдяки яким споживачі ідентифікують даний товар у порівнянні із товарами - конкурентами. Доведіть споживачу конкурентні переваги вашого ветеринарного товару серед інших, поясніть усі вигоди, які може отримати споживач даного товару.

Конкурентні переваги і позиція товару – це не одне і теж. Конкурентні переваги – це сильні позитивні сторони товару, а позиція товару показує, як саме цей товар сприймається потенційними споживачами (наприклад, пробіотики і антибіотики – конкурентні переваги пробіотиків безсумнівні, але власник тварини – споживач ветеринарних товарів може його не вибрати, не купити, бо реклама та інші чинники сформувавши у його свідомості певну позицію, певне відношення до цих різних груп ветеринарних товарів).

Стратегії (підходи) до позиціонування товару:

1. Позиціонування за характеристиками товару;
2. Позиціонування за привабливою ціною;
3. Позиціонування за співвідношенням «ціна - якість»;
4. Позиціонування за гарним сервісом (передпродажне, продажне та після продажне обслуговування) — наприклад, ми гарантуємо якість нашої вакцини, але якщо тварина все ж таки захворіє - лікування безкоштовно!;
5. Позиціонування за додатковими вигодами для споживачів (дезінфектор + дезінсектор; ангельмінтик із пребіотичною дією);
6. Позиціонування за знаним походженням («німецька надійність», «японська якість»);
7. Позиціонування за іміджем (використання іміджу відомої людини, наприклад, Віталій Кличко використовує для імунізації власної собаки виключно вітчизну вакцину і задоволений и ефективністю, собака не хворіє і його діти щасливі);
8. Позиціонування за нестандартністю, оригінальністю (фізіологічний розчин із вітамінами, стерилізатор із тефлоновим покриттям);
9. Позиціонування за різними можливими ситуаціями (ветеринарні краплі для очей, але якщо у вашого улюбленця заболить вухо — ви можете теж їх застосовувати);
10. Позиціонування на основі порівняння товару фірми з товарами конкурентів (виважено, без судових позовів);

11. Інші підходи, які сприяють позиціюванню вашого товару.

Позиціонування товару необхідно з метою досягнення конкретних переваг у конкурентному середовищі. У ринковій економіці кожне підприємство діє в певному конкурентному середовищі, фактори якого справляють на нього визначальний вплив, а тому підприємство змушене брати участь у конкурентній боротьбі. Аналіз і особливо прогнозування конкурентного середовища важлива складова розробки стратегії фірми. Конкурентне середовище підприємства - це суб'єкти конкурентної боротьби (конкуренти) і їх дії із забезпечення власних інтересів, в результаті чого формуються певні умови діяльності підприємства.

Конкуренція (від лат. concurrentia – суперництво, змагання) є ключовим елементом ринку: **немає конкуренції – немає ринкової економіки**. Конкуренція є визначальним чинником упорядкування цін, стимулом інноваційних процесів (впровадження у виробництво нововведень: нових ідей, винаходів). Вона сприяє витисненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному використанню ресурсів, запобігає диктату виробників (монополістів) стосовно споживача. Конкуренція - це співіснування і боротьба товаровиробників та інших суб'єктів ринкового середовища за досягнення максимальних прибутків та інших цілей шляхом задоволення різноманітних потреб споживачів з використанням при цьому власних сильних сторін і можливостей зовнішнього середовища, усуненням слабких власних сторін і загроз ззовні.

Репозиціонування товару

У разі, коли позиція товару **не відповідає очікуванням фірми**, для зміни позицій товару у свідомості споживачів використовується стратегія репозиціонування товару (модифікація несприятливого позиціонування). Така стратегія може потребувати зміни ціни, назви, упаковки товару, або його модифікації.

Питання для самоконтролю:

1. Чому сегментування ринку вважають компромісом?
2. Який зв'язок між сегментування ринку і маркетинговими дослідженнями?
3. Яка головна мета сегментування ринку?
4. Яка кінцева мета сегментування ринку?
5. Що таке сегментування ринку?
6. Використовуючи сегментаційну стратегію маркетингу які проводять основні заходи?
7. Назвіть основні фактори сегментування ринку ветеринарних товарів з і послуг.
8. Що таке позиціонування ветеринарних товарів і послуг?
9. Позиція товару – це те місце, яке де займає товар?
10. Конкурентні переваги і позиція товару – це одне і теж?
11. Назвіть основні підходи до позиціонування товару.
12. Як ви розумієте позиціонування товару за знаним походженням?
13. Як ви розумієте позиціонування товару за іміджем?
14. Як ви розумієте позиціонування товару за нестандартністю, оригінальністю?
15. Коли і для чого проводять репозиціонування товару?

ТЕМА № 13. РОЗРОБКА НОВИХ ТОВАРІВ – ВЕТПРЕПАРАТІВ. ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ЛІКАРСЬКИХ ЗАСОБІВ.

План:

1. Нова продукція та рівні новизни.

2. Оригінальні та генеричні лікарські препарати.
3. Основні етапи розробки нового лікарського засобу.
4. Доклінічні та клінічні дослідження.
5. Життєвий цикл ветеринарного препарату.

Нова продукція та рівні новизни

Ефективна діяльність підприємств ветеринарного профілю в умовах розвинутого конкурентного середовища, динамічної зміни споживчого попиту, проходження ветеринарними засобами різних етапів життєвого циклу можлива лише на базі науково-технічного прогресу, який на рівні підприємства реалізується у вигляді інновацій. Споживач стимулює фірми щодо постійного оновлення своєї продукції. Існує декілька десятків визначень поняття – «**нова продукція**» але можна виділити три основні підходи: – до нового відносять будь-яку продукцію, що випускається заново; критерієм є час її освоєння і виробництва; – продукцію, яку використовують для задоволення раніше невідомої потреби; – новим продуктом називають також будь-яку прогресивну зміну, яка відрізняє продукт від раніше відомих, і стосується сировини, матеріалу, технології, зовнішнього оформлення тощо.

При цьому можна виділити **чотири рівні новизни**:

- 1) зміна зовнішнього оформлення;
- 2) часткова зміна споживчих властивостей за рахунок удосконалення основних характеристик, але без принципової зміни технології;
- 3) принципова зміна споживчих властивостей, яка вносить зміни у спосіб задоволення відповідної потреби;
- 4) поява продукції, яка не має аналогів.

За новизною, наприклад, лікарські засоби розділяють на:

- оригінальний препарат нової фармакологічної групи;
- оригінальний препарат існуючої фармакологічної групи, в тому числі комбіновані препарати на основі відомих субстанцій і лікарські форми, що поліпшують фармако-кінетичні властивості субстанцій;
- препарат – **генерик** та традиційні препарати, які тривалий час використовуються у ветеринарній практиці.

Оригінальні та генеричні лікарські препарати

Оригінальний лікарський препарат – це препарат, який є власністю лише фірми, що розробила його або фірми-власника першої ліцензії на його продаж. Активна речовина оригінального лікарського препарату має патент, до закінчення терміну дії якого ніяка інша фармацевтична фірма не має права синтезувати і використовувати цю активну речовину для комерційних і некомерційних потреб. В світі розробляються сотні лікарських засобів, але щорічно на ринок надходить від 20 до 30 оригінальних препаратів. Отже, термінологічне визначення оригінального лікарського препарату – це вперше синтезований лікарський засіб, який пройшов повний цикл доклінічних і клінічних досліджень, активні інгредієнти якого захищені патентом на певний строк.

Вказане поняття не є рівнозначним поняттю «оригінальна (торгова) назва лікарського препарату», яка є патентованою назвою, зареєстрованою для захисту права його виняткового використання. На відміну від патенту на активну речовину, власність на котру обмежена часом, власність на оригінальну (торгову) назву зберігається і після закінчення патенту на активну речовину. Відповідно до законодавчих положень багатьох країн виробникові дозволено зберігати торгову назву при заміні допоміжних речовин в однокомпонентних лікарських препаратах і навіть активних речовин у комбінованих лікарських препаратах.

Лікарський препарат, термін дійсності патентного захисту якого на активну речовину закінчився, має назву **генеричного лікарського препарату або препарату-генерика**.

Препарат-генерик містить активну речовину, яка є ідентичною активній речовині оригінального лікарського препарату. Допоміжні Речовини, що входять до складу препарату (консерванти, наповнювачі, зв'язуючі речовини, барвники тощо) та виробничий процес – можуть відрізнятися.

Основні етапи розроблення нового лікарського засобу та їх характеристика:

Перший етап: генерація наукових ідей (вона є актуальною для оригінального лікарського засобу, але не проводиться для препарату-генерика). Методи формування ідей дуже різноманітні: це й опитування споживачів, і аналіз недоліків існуючих лікарських засобів, обговорення скарг і пропозицій споживачів. Мета даного етапу – зібрати якомога більшу кількість ідей, а усі подальші етапи мають на меті поступове скорочення цієї кількості. І першим кроком на цьому шляху є так звана фільтрація ідей. Сутність її полягає у ранньому відсіюванні невдалих ідей, які не відповідають цілям і ресурсам фірми. Після порівняння оцінок окремих ідей більшість із них вилучають із подальшого розгляду.

Другий етап – направлений синтез нових субстанцій, скринінг (від англ. screening – «відбір, сортування»). Це стратегія в організації охорони здоров'я людей та тварин, яка спрямована на виявлення захворювань у клінічно безсимптомних осіб в популяції. Мета скринінгу – по можливості найбільш раннє виявлення захворювань, що дозволяє забезпечити ранній початок лікування та профілактичних заходів. Скринінгові дослідження повинні мати достатню чутливість і допустимий рівень специфічності) біологічно активних речовин або модифікація існуючих молекул і субстанцій тощо. Даний етап є актуальним тільки для оригінальних ліків! На цьому етапі проводяться первинні доклінічні дослідження отриманих сполук і здійснюється відбір найперспективніших з них.

На третьому етапі приймаються рішення щодо: обґрунтування складу лікарського засобу; виду лікарської форми; технології його виробництва; розробки методів контролю якості; товарної марки; упаковки тощо. Створенню препарату передуює складний комплекс доклінічних та клінічних досліджень.

Доклінічні та клінічні дослідження

Доклінічне вивчення лікарських засобів передбачає хімічні, фізичні, біологічні, мікробіологічні, фармакологічні, токсикологічні та інші наукові дослідження для вивчення їх специфічної активності та безпечності.

Найважливішим етапом розроблення нового лікарського препарату є **клінічні дослідження**. їх проводять для встановлення або потвердження ефективності та нешкідливості (безпечності) лікарського засобу. Першу фазу клінічних досліджень проводять на лабораторних тваринах (мишах, щурах, морських свинках, кролях тощо). При цьому визначають діапазон безпечних доз, а також дані щодо токсичності препарату, його абсорбції, метаболізму та екскреції. На наступній фазі клінічних досліджень новий препарат застосовують тваринам для яких він призначений (як профілактичний або лікувальний засіб).

Для генеричного лікарського засобу проводять **спрощені доклінічні дослідження**, які полягають у проведенні обмежених фармакологічних досліджень (визначають тільки гостру токсичність і специфічну активність), а також обмежені клінічні дослідження.

Однією з популярних форм оновлення асортименту ветеринарних препаратів вітчизняних виробників є співробітництво із зарубіжними фірмами стосовно виробництва

лікарських препаратів-генериків із субстанцій, що їх поставляють зарубіжні партнери. З погляду маркетингу таке співробітництво на даний час найефективніше для вітчизняного виробника.

Якщо на попередніх стадіях препарат успішно пройшов перевірку, то фірма переходить до його **пробного маркетингу**. Це випуск невеликої партії препарату для її **ринкового тестування** в одному чи декількох регіонах на основі спеціально розробленої маркетингової програми. Пробний маркетинг здійснюють для оцінки власниками тварин, ветеринарними лікарями та торговими посередниками характеристик нового лікарського засобу, визначення місткості ринку і складання прогнозу збуту препарату.

На жаль не всі виробники (особливо невеликі) здійснюють ринкове тестування своїх лікарських засобів, адже це потребує значних витрат. Проте, саме пробний маркетинг урятував деякі лікарські засоби від гучного провалу, оскільки дав можливість виявити непередбачені негативні наслідки і препарати було вчасно вдосконалено.

Завершальний етап клінічних досліджень проводять тільки після отримання достатньо достовірних даних про безпечність та ефективність препарату. Одержані дані є підставою для отримання дозволу на реєстрацію, застосування і комерційний випуск препарату.

Ринкове тестування дає достатній обсяг інформації для прийняття остаточного рішення щодо доцільності випуску нового лікарського засобу і **розгортання його комерційного виробництва (четвертий етап)**. Цей етап потребує значних матеріальних витрат і оперативного прийняття рішень, адже новий лікарський засіб повинен якомога скоріше здобути визнання кінцевих споживачів (власників тварин), практикуючих ветеринарних лікарів і торгових посередників.

Життєвий цикл ветеринарного препарату

Після виведення лікарського засобу на ринок починається його життєвий цикл. У життєвому циклі препарату як ринкового продукту розрізняють 6 основних етапів (рис. 1).

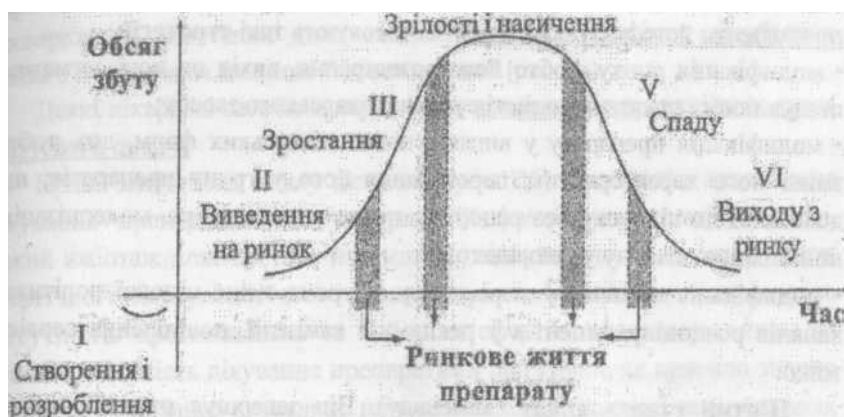


Рис. 1. Схема життєвого циклу лікарського засобу

Перший етап – створення і розроблення препарату має затратний характер і включає також доклінічні і клінічні дослідження лікарського засобу.

Другий етап – виведення препарату на ринок – відкриває **ринковий період життя** лікарського засобу. Це період повільного зростання обсягів збуту лікарських засобів. Даний етап складний для виробника: суттєвих прибутків він ще не отримує, а витрати продовжуються, в основному, на формування попиту на лікарський засіб і просування його на ринку (реклама, стимулювання збуту). В даний період виробник отримує багато інформації щодо ефективності препарату, яка може бути причиною зміни

дозування, лікарської форми або маркетингової стратегії.

Даний етап потребує пошуку найпривабливіших сегментів ринку, дослідження його з позиції конкурентоспроможності, визначення цільових сегментів для позиціонування лікарського засобу, вибір оптимальної, адекватної упаковки.

Для активного проникнення на ринок часто встановлюють невисокі ціни, що стимулює споживача купити та оцінити новинку. Коли компанія-виробник має уже міцні ринкові позиції, а лікарський засіб захищений патентом, то можуть встановлюватись високі престижні ціни, прийнятні лише для споживачів із високим рівнем достатку. Деякі лікарські засоби внаслідок їх унікальності та необхідності можуть купувати незалежно від їх ціни (тобто попит на ці лікарські засоби нееластичний).

Третій етап – «зростання» – це етап швидкого нарощування обсягів збуту і визнання покупцями нового лікарського засобу. З'являються прибутки, які протягом етапу зростають унаслідок швидкого обороту капіталу і зменшення витрат на рекламу. У цей час на високоприбутковому ринку з'являється більше конкурентів, які прагнуть потіснити позиції виробника даного препарату. Кількість споживачів збільшується, іде проникнення на нові сегменти ринку з модифікаціями лікарського засобу, розширюються канали збуту.

Четвертий етап – зрілості та насичення. У певний період темпи зростання обсягів збуту уповільнюються, що свідчить про перехід до етапу зрілості. На цьому етапі перебуває більшість лікарських засобів на сучасному ринку ветеринарних товарів. У збуті продукції відбувається певна стабілізація. Конкуренція сягає максимуму. Підприємство на етапі **зрілості** має на меті утримання позицій препарату на ринку. Витрати на просування продукції дещо знижуються, реклама має характер нагадування. Споживачами лікарського засобу стає масовий ринок, що дає можливість фірмі отримувати максимальні прибутки. Але у другій половині цього етапу відбувається **насичення** ринку, окреслюється тенденція до зменшення обсягів збуту. Високий рівень конкуренції зумовлює зниження цін. Фірми, що мають слабші позиції, вибувають із ринку, і на ньому залишаються найсильніші компанії.

Щоб довше втримати лікарський засіб на етапі зрілості і продовжити його життєвий цикл, застосовують такі **стратегії**:

- модифікація ринку, тобто його розширення, вихід на нові сегменти, пошук нових показань до застосування лікарського засобу;
- модифікація препарату у вигляді нових лікарських форм, доз, тобто зміна його характеристик, переведення його у групу препаратів, що дозволені до відпуску без рецепта ветеринарного лікаря, модернізація, поліпшення дизайну упаковки тощо;
- модифікація комплексу маркетингу, зокрема зміна цінової політики, каналів розподілу, акцентів у рекламній кампанії, поліпшення сервісу тощо.

П'ятий етап – спаду (занепаду). Він завершує ринкове життя лікарського засобу, яким би тривалим воно не було. Збут і прибуток падають, споживачами препарату залишаються здебільшого консерватори, які не люблять змінювати звичок. Падіння обсягів збуту може бути стрімким або повільним, але незмінною залишається сутність цього етапу – лікарський засіб морально старіє, бо з'являються нові, досконаліші препарати.

На етапі спаду підприємство може використовувати різні стратегії:

- припинити випуск застарілих лікарських засобів;
- якщо препарат ще рентабельний, деякий час «збирати плоди», різко скорочуючи витрати на його маркетинг (рекламу, збутову мережу тощо);
- укласти контракти на його виробництво з дочірніми підприємствами в інших країнах чи регіонах.

Шостий етап – етап виходу з ринку, він характеризує процес виведення препарату з активного ринкового обігу.

Для окремих лікарських засобів актуальним та бажаним є також етап життєвого

циклу лікарського засобу – **етап відродження**, який настає після етапу зрілості і насичення. Цей етап характеризується зниженням ціни та іншими заходами щодо стимулювання збуту, які деколи допомагають уникнути повного падіння попиту і навіть вивести лікарський засіб на певний рівень насичення ринку, але вже нижчий за попередній, що може продовжуватися протягом тривалого часу. Цей етап є актуальним також для лікарських засобів, у яких в процесі застосування були виявлені нові властивості та характеристики, що спричинили їх застосування для терапії ширшого діапазону захворювань. Життєвий цикл таких препаратів графічно відображає крива з **повторним циклом «поновлення»**. (рис. 2а).

Деякі лікарські засоби можуть мати відмінні від традиційних криві життєвого циклу.

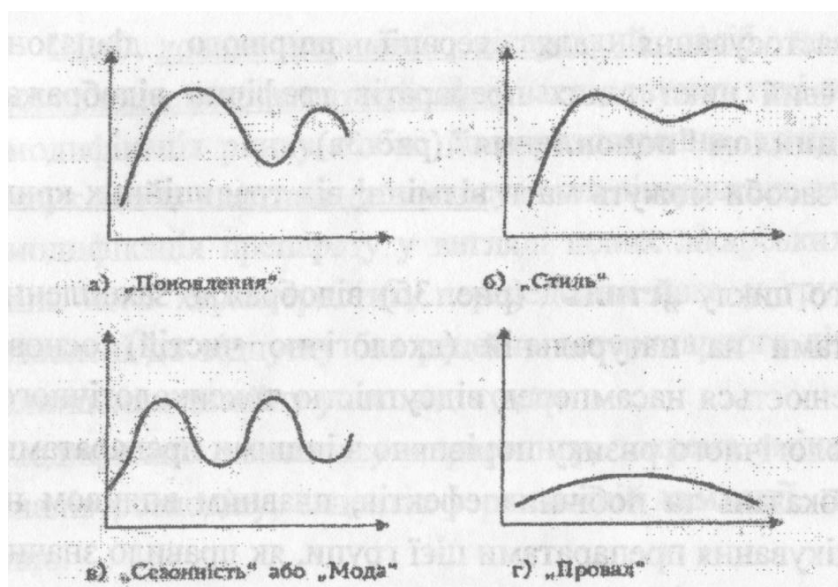


Рис. 2. Різновиди життєвого циклу лікарських засобів

Крива життєвого циклу **«стиль»** (рис. 2б) відображає захоплення лікування препаратом на натуральній (екологічно чистій) основі. Такий ажіотаж пояснюється насамперед відсутністю токсикологічного, алергічного та імунологічного ризику порівняно з іншими препаратами, відсутністю протипоказань та побічних ефектів, плавним впливом на організм. Вартість лікування препаратами цієї групи, як правило значно нижча, що особливо актуально при обмеженому бюджеті ветеринарних клінік та власників тварин.

Для певних лікарських засобів життєвий цикл характеризується **«сезонністю»** (рис. 2в), що пояснюється збільшенням кількості хворих тварин у певні пори року, або **«модю»** – популярністю в певний період часу деяких препаратів (наприклад стимуляторів росту, кормових антибіотиків, імуностимуляторів), що пов'язано, в першу чергу, із широким застосуванням реклами підприємств-виробників.

Досить часто спостерігається спад продажу препарату ще на початку етапу росту **«провал»** (рис. 2г). Існує дві причини такого явища. Одна полягає у тому, що під час практичного застосування препарату додатково виявляються значні побічні ефекти. Інша пояснюється неефективною маркетинговою стратегією.

Використання даної концепції життєвого циклу на практиці часто ускладнюється тим, що для більшості лікарських засобів деякі етапи чітко не проявляються. Тривалість життєвого циклу, форми його графічних кривих можуть суттєво відрізнятися для різних препаратів. Але, не зважаючи на це, **концепція життєвого циклу має велике значення** для маркетингу у ветеринарній медицині, оскільки допомагає правильно визначити базові маркетингові стратегії виробника залежно від етапу, на якому перебуває препарат.

Питання для самоконтролю:

1. Назвіть основні підходи до визначення «нова продукція».
2. Перерахуйте рівні новизни ветеринарного препарату.
3. Дайте визначення «оригінальний лікарський препарат».
4. Препарат-генерик це – ...?
5. Назвіть основні етапи розроблення лікарських препаратів.
6. Доклінічне вивчення лікарських засобів передбачає – ...?
7. Для чого проводять клінічні дослідження нового лікарського засобу?
8. Що таке пробний маркетинг?
9. Назвіть основні етапи життєвого циклу лікарського засобу.
10. На якому етапі життєвого циклу лікарського засобу фірма-виробник зазнає найбільших витрат? Обґрунтуйте Вашу відповідь.
11. Які варіанти графічних кривих життєвого циклу лікарського засобу Ви знаєте?

ТЕМА № 14. ОСНОВНІ ЗАСОБИ ПРОСУВАННЯ ВЕТЕРИНАРНИХ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

План:

1. Функції просування, основні елементи його комплексу.
2. Планування просування товарів.
3. Основні елементи комплексу просування.
4. Основні цілі, які переслідує реклама, види реклами.
5. Рекламне звернення і його структура.
6. Рекламні агентства та копірайтери.

Функції просування, основні елементи його комплексу

Перехід України на нову систему господарювання, торкнувся підприємств усіх форм власності. Раніше керівники радянських підприємств навіть не замислювалися про конкуренцію, про підвищення ефективності, про збільшення прибутку, тому що підприємства не були власністю начальника або директора. Після 1990 р. політика підприємств поступово, але цілком змінилася і їх керівництво змушене включати в апарат управління службу маркетингу. Виникнення маркетингу тісно пов'язане з виникненням обміну і виникненням ринку. Спеціалісти в галузі маркетингу на підприємстві називаються **маркетологами**. Завданням маркетологів є дослідження ринку, товарів, конкурентів, споживачів і інших галузей. Служба маркетингу займається розробкою тактики фірми і здійсненням товарної, цінової, збутової політики і стратегії просування товару на ринок.

Привабливість ветеринарних товарів ще не дає достатніх гарантій щодо їх продажу. Для цього потрібно поінформувати споживачів про їх існування, переконати про їх добру якість і схилити власників тварин до закупівлі товару. Тому однією з важливих складових частин маркетингової стратегії є комунікаційна політика, чи комунікація фірми з ринком, яку часто ще називають промоцією або просуванням товару.

Просування товару – це створення і підтримування постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконання та нагадування про свою діяльність. Це будь-яка

форма інформування споживачів про товари, послуги та діяльність ветеринарної фірми. Промоція повинна скоротити дистанцію між товаром, який пропонується і потенціальним споживачем, розширити знання споживачів про переваги товару, можливості його використання, місце закупівлі, цінності, які пов'язані з його купівлею, порівняно з конкурентними товарами.

Найважливішими **функціями просування** з погляду комплексу маркетингу є наступні: створення образу **престижності** фірми, її продукції і послуг; формування образу **інноваційності** для фірми і її продукції; інформування про характеристики товару; обґрунтування ціни товару; впровадження в свідомість споживачів відмінних рис товару; інформування про місце придбання товарів і послуг; інформування про розпродажі; створення сприятливої інформації про фірму в порівнянні з конкурентами.

Планування просування товарів

План просування, як правило, складається з **трьох частин**: - мети просування; - структури просування і його бюджету.

Мету просування можна розділити на дві великі сфери: стимулювання попиту і поліпшення образу ветеринарної компанії. На перших етапах, коли продукт або послуга мало відомі, метою просування повинні бути надання інформації і формування первинного попиту.

Структура просування – це загальна і конкретна комунікаційна програма фірми, що складається з поєднань реклами, громадської думки, персональних продажів і стимулювання збуту. Компанії рідко коли використовують тільки одну форму просування. В більшості випадків використовується комбінація окремих форм просування. Важливо пам'ятати, що кожен вид просування виконує різні функції і тому доповнює інші.

Бюджет просування – це ті фінансові кошти, які виділені керівництвом фірми на здійснення просування товару.

Основні елементи комплексу просування

Розрізняють **5 основних елементів** комплексу просування:

1. Реклама – один із основних та найпоширеніших засобів просування товарів на ветеринарному ринку. Реклама – це дієвий інструмент підприємницької діяльності з метою модифікації поведінки покупців, привернення їх уваги до товарів, створення позитивного образу фірми-виробника, демонстрації значимості та корисності товару. Сучасне постіндустріальне суспільство багато в чому формується саме під впливом реклами. Рекламна інформація (у всьому її різноманітті), рекламна індустрія суттєво впливає на формування масової суспільної свідомості і свідомості кожного індивідуума. Розвиток реклами має давню історію, починаючи з інформації про гладіаторські бої. Наступний етап розвитку реклами був етап торгівлею рабами, тваринами. Ще однією різновидністю реклами було виникнення тавра, яке ремісники проставляли на своїх товарах, наприклад, гончарства. В міру визнання якості роботи ремісника, покупці намагались розшукати товар з його тавром.

Результативною рекламу вважають тоді, коли її запам'ятала половина осіб (50%), які з нею ознайомилися. Достатнім економічний ефект реклами вважають, якщо більше 7% осіб, які запам'ятали рекламу, стали споживачами рекламованого товару.

І хоча «королевою» маркетингових комунікацій більшості фірм є саме реклама, інші складові комплексу просування також відіграють важливу роль у просуванні товару фірми на ринку.

2. Стимулювання збуту (стимулюючі засоби збуту) – частіше одноразові

короткострокові заходи, які заохочують (стимулюють) посередників і споживачів до придбання товарів (послуг) – презентації, демонстрації, різні акції.

3. Паблік рилейшнз (ПР), або зв'язки із громадськістю (PR, public relations) – це заходи по налагоджуванню контактів (стосунків) між фірмою (компанією) та різними контактними аудиторіями з метою створення вигідної для фірми репутації, іміджу (контакти із пресою, конференції, в т.ч. наукові, науково-навчальні, науково-практичні, прес- конференції та брифінги, інтерв'ю керівників, формування журналістського лобі, дні відкритих дверей, консультації), а також запобігання та усунення небажаних чуток і дій, які можуть зашкодити діяльності фірми.

У 1978 р. представники більш ніж 30 національних і регіональних асоціацій ПР виступили в Мехіко з так званою Мексиканською заявою, що містить наступне визначення паблік рилейшнз: **ПР – це мистецтво і наука** аналізу тенденцій, прогнозу їх наслідків, видачі рекомендацій керівництву організацій і здійснення програм дій як на користь організацій, так і громадськості. В даний час метою паблік рилейшнз вважається встановлення двостороннього спілкування і досягнення взаєморозуміння, заснованого на правді, знанні і повній інформованості.

4. Прямий маркетинг (директ-маркетинг) – безпосереднє (без проміжних ланцюжків) спілкування продавця/виробника із кінцевим споживачем/покупцем. Розрахований на певну реакцію споживача шляхом використання різноманітних засобів комунікацій (пошти, телефону, електронних засобів зв'язку, каталогів).

5. Персональний продаж – вид просування товару за допомогою персонального його представлення одному чи декільком потенційним клієнтам (споживачам), частіше важливим, перспективним клієнтам. Безпосереднє спілкування із споживачем забезпечує встановлення доброзичливих тривалих стосунків.

Крім основних елементів комплексу просування розрізняють **синтетичні засоби просування**: виставки та ярмарки, спонсорство, брендинг, мерчандайзинг.

Основні цілі, які переслідує реклама, види реклами

Оскільки реклама являє собою досить складну продукцію, призначену для самих різних груп споживачі і служить для реалізації широкого діапазону функцій, то її класифікувати її вельми непросто. Так, наприклад, рекламу класифікують за: - цільовим впливом: комерційна (товарно-сервісна) і некомерційна (політична і соціальна, реклама благодійної діяльності, що проводиться громадськими, релігійними організаціями і т.п.); - широтою поширення: глобальна, загальнонаціональна, регіональна, місцева; - методом впливу: пряма і непряма.

Пряма реклама, або **реклама прямої дії** – це добре знайома усім нам реклама, що ставить нас перед фактом: ось він – найкращий продукт, ексклюзивний препарат, найефективніші ліки для наших улюбленців, найточніші діагностикуми – купіть і не пошкодуєте! Придбайте і Ви і тварини, які вам належать стануть щасливими (хоча, на перший погляд, ті хто вдало продав стають не менш щасливі!). Ціна така-то, телефон...

Реклама непрямої дії – явище іншого роду. Вона не ріже очі різнобарвними ілюстраціями, не гнітить вуха, сповіщаючи про «фантастично вигідну пропозицію», не «давить на мозок» своєю надоїдливістю, не підстерігає нас підступно в будь-якому місці отримання інформації. Вона діє набагато «розумніше», хитріше. Її дія впливає на нас майже на підсвідомому рівні. І ми, не помічаючи того, вбираємо, адсорбуємо рекламну інформацію і поступово піддаємося їй.

Зовнішня реклама: до зовнішньої реклами відносять рекламні афіші, плакати, полотна, спеціальний одяг обслуговуючого персоналу, рекламу на транспорті, електронні табло та ін. Основними вимогами для цього виду реклами є: - зовнішня реклама повинна часто впадати у вічі; - вона має привертати увагу; - вона повинна бути лаконічною; - вона має легко читатися; - вона повинна бути зрозумілою.

Комп'ютерна реклама – це реклама майбутнього. Прикладом цього виду є Інтернет, популярність якого швидко зростає. Інтерес до нього почали проявляти не лише рекламні агентства, які напряму пов'язані з електронним бізнесом, але й виробники масових товарів.

Основні цілі, які переслідує реклама:

- Інформування;
- Переконання;
- Нагадування;
- Порівняння;
- Підсилення;
- Престижність.

Виходячи із перерахованих основних цілей розрізняють (виділяють) наступні види реклами:

1. Інформаційна реклама – її головна мета, ціль – інформувати (її частіше використовують на стадії первинного виходу ветеринарного товару на ринок для формування первинного попиту).

2. Переконуюча реклама – її головна мета переконати! Інформували раніше, отримали первинний попит, знайшли «свого» споживача, зайняли відповідну ринкову нішу і за допомогою реклами переконуємо, що запропонований ветеринарний товар є одним із найкращих.

3. Нагадуюча реклама – «ми так дбаємо про Вас, що не дамо забути про нас і наші ветеринарні товари».

4. Порівняльна реклама – за її допомогою прямо або опосередковано порівнюють ветеринарний товар однієї марки (фірми) з іншою та підкреслюють переваги рекламованого товару.

5. Підсилююча реклама – «Ви уже чули про наш товар? Але нам цього замало, ми спробуємо підсилити вашу увагу до нас, до нашої продукції».

6. Престижна реклама – це реклама проводиться з метою створення позитивного іміджу, посилення престижу фірми. Головним завданням престижної реклами є представлення переваг фірми, її привабливих рис. Престижна реклама підкреслює турботу фірми-виробника про споживачів, про навколишнє середовище, про підвищення благополуччя та добробуту всього населення, про виготовлення якісних та унікальних товарів.

Будь-яка реклама рідко виконує тільки одну функцію, частіше її розробники намагаються більш комплексно впливати на споживача, але в залежності від головної мети реклами, її базової цілі і розрізняють вищеперераховані види реклами.

Рекламне звернення і його структура

Будь-яка реклама – це завжди **звернення до споживача**.

Рекламне звернення – це представлення інформації від виробника/продавця до споживача, яке має конкретну форму (текстову, візуальну, звукову, символічну і т.д.) і надходить до адресата за допомогою певного каналу комунікації з метою інформаційного або емоційного впливу на нього.

Всім вже давно зрозуміло, що в сучасному океані інформації «сіреньке», слабеньке звернення **не буде почуте** споживачами. Тому основою вдалого звернення є: ідея, тема і девіз, структура і форма, а також стиль рекламного звернення. Треба чітко розуміти: що сказати, як сказати і в якій формі це зробити?

Рекламна тема знаходить своє вираження в яскравому заголовку – **девiзі (рекламний слоган)**. Рекламний слоган – це короткий лозунг (девiз), що емко відображає характеристику продукту або напрямок діяльності фірми. Підраховано, що

само слоган сприймає у **5 раз більше людей** ніж саму рекламу. У рекламному слогані споживач повинен бачити (відчувати) все, що його цікавить, і головне – вигоду даного продукту для себе особисто!

В структуру рекламного звернення входять такі елементи (поділ умовний):

1. Слоган;
2. Зачин (вступна частина);
3. Основний текст (інформаційний блок);
4. Довідкові дані (відомості про фірму, її адреса, телефони та ін.);
5. Ехо-фраза – прикінцева фраза (дослівно або змістовно повторює слоган, закріплює його).

На практиці застосовують різні структури рекламного тексту':

Слоган + зачин + інформблок + довідкові дані + ехо-фраза;

Слоган + зачин + довідкові дані;

Слоган + довідкові дані;

Слоган + інформблок + довідкові дані;

Створенням рекламного звернення ветеринарні фірми можуть займатися самостійно, а можуть доручити це професійним організаціям, які також спроможні надавати клієнтам послуги з планування і проведення рекламних компаній. Такі організації, зазвичай, називають – **рекламні агентства**. Рекламні агентства зорганізовані і будують свою діяльність в залежності від особливостей клієнтів і переваг власного керівництва. Здебільшого – це два основних відділи: відділ замовлень та відділ творчих працівників. Творча група складається з: розробника ідей щодо втілення рекламного задуму (**візуалізатор**), спеціаліста-текстовика і **копірайтерів**, які працюють з цільовим сегментом рекламних споживачів.

Хто такий копірайтер? **Копірайтер** [від англ. copywriter: copy (рекламний текст) + writer (письменник)] – **автор рекламних текстів фахівець з написання текстів рекламного характеру**.

Копірайтер – людина з творчою натурою, здатна складати оригінальні тексти, залучати музичні заставки. Багато копірайтерів мають досвід написання сценаріїв. Обов'язки копірайтера можна порівняти з обов'язками кореспондента: до них відноситься, наприклад, написання статей рекламного характеру. Також копірайтер бере участь в розробці іміджу фірми, включаючи назву, слоган, рекламні матеріали. Мета копірайтера – створити рекламу, яка принесла б рекламодавцеві максимальний прибуток. Кожен копірайтер, крім створення рекламного тексту, повинен піклуватися і про його просування. Створення і розширення клієнтської бази – теж завдання копірайтера. Важливий момент – уміння спілкуватися з клієнтами, нерідко дуже вередливими. До того ж, постійно переконувати їх в ефективності свого творіння, щоб клієнт дійсно бажав вкласти гроші в рекламований товар.

Щоб стати вдалим копірайтером, потрібно багато знати: маркетинг, поведінку споживача, теорію продажів, закони зорового сприйняття, комп'ютерні програми і багато іншого. Також слід мати жваве перо, уяву і інтуїцію. У **міжнародних мережевих агентствах копірайтер є основною бойовою одиницею**, разом з арт-директором складаючи креативну пару (creative couple). У невеликих компаніях копірайтер може виступати самостійним фахівцем, цілком відповідаючи за творчу складову. Кар'єра копірайтера починається зі стажування та тягнеться через посади молодшого копірайтера (junior), копірайтера, старшого копірайтера (senior) до керівника творчої групи (group head) і креативного директора. Практично – це шлях від \$500 платні на місяць до особистого кабінету і водія.

Увага! Креативні копірайтери для реклами у сфері ветеринарної медицини в Україні поки що в дефіциті!

Питання для самоконтролю:

1. Хто такі маркетологи?
2. Хто займається стратегією просування товару на ринок?
3. Що означає просування товару?
4. Як одним словом можна назвати будь-яка форму інформування споживачів про товари, послуги та діяльність ветеринарної фірми?
5. Назвіть найважливіші функції просування з погляду комплексу маркетингу.
6. З яких трьох частин, як правило, складається план просування?
7. Що таке бюджет просування?
8. Які Ви знаєте основні елементи комплексу просування?
9. Як Ви розумієте термін «реклама»?
10. Що відносять до стимулюючих засобів збуту?
11. Public relations – це необхідність? Чому так або чому ні?
12. Як називають безпосереднє (без проміжних ланцюжків) спілкування продавця/виробника із кінцевим споживачем /покупцем?
13. Чим відрізняється реклама прямої дії від реклами непрямої дії?
14. Які основні цілі переслідує реклама?
15. Приведіть приклад некомерційної реклами.
16. Що таке престижна реклама?
17. Будь-яка реклама – це завжди звернення до кого?
18. Що таке рекламне звернення?
19. Як ви розумієте значення девізу (рекламного слогану)?
20. Що таке ехо-фраза?
21. Чим займаються рекламні агентства?
22. Хто такий копірайтер?
23. Що таке порівняльна реклама?

ТЕМА № 15. ДИРЕКТ-МАРКЕТИНГ – ЯК ОДИН ІЗ ОСНОВНИХ ЕЛЕМЕНТІВ КОМПЛЕКСУ ПРОСУВАННЯ. МЕРЕЖЕВИЙ МАРКЕТИНГ. СИНТЕТИЧНІ ЗАСОБИ ПРОСУВАННЯ

План:

1. Директ-маркетинг як різновид маркетингової комунікації.
2. Мережевий маркетинг.
3. Синтетичні засоби просування та їх характеристика.
4. Синергія в маркетингу.

Директ-маркетинг як різновид маркетингової комунікації

Рекламу оплачує компанія, яка продає свій товар. Покупець приходиться, купує товар у вартість якого вже включена та сума, яку заплачено компанією рекламодавцю, рекламоносієві (радіо, TV, газети- журнали, зовнішня реклама тощо). Фактично **це людина, споживач платить за те, що його з усіх сторін оточує реклама.**

Часто реклама діє як сильний подразник (своєрідний антиген, алерген), а на кожний антиген із часом виробляються антитіла і формується імунітет. Тому споживач все частіше **дивиться** рекламу по TV і **не бачить, слухає її по радіо і не чує, читає у газетах і не сприймає.** Аналіз, який регулярно проводять провідні фірми, все частіше показує – звичайна реклама не є достатньо ефективною і виходячи з цього маркетингологи шукають інші форми реклами. До таких форм відносяться директ-маркетинг і мережевий маркетинг.

Директ-маркетинг (прямий маркетинг) – "Direct marketing". Це вид маркетингової комунікації. Його відносять до основних елементів комплексу просування. **Це персональне, без посередників, звернення до кожного клієнта** через телефонні комунікації, через листи (звичайні і електронні). Це стратегія по знаходженню нових клієнтів, а для тих що вже є – регулярне поновлення інформації про нові ціни, продукти, умови, скидки і т.д. За допомогою прямого маркетингу вибудовується позитивний імідж компанії, підтримуються відносини із клієнтами, що дозволяє фахівцям компанії знати їх потреби, відношення до товару, до фірми, враховувати їх побажання і зауваження. Після того – провели аналіз отриманих даних – і ось вже нова модифікована пропозиція вийшла на ринок (конкуренти нервують).

Прагматичні американські аналітики підраховали: \$9000 коштувала одна хвилина ведення Другої Світової Війни, \$22000 коштувала хвилина ведення В'єтнамської Війни і \$1,5 млн Вам буде коштувати хвилинний телевізійний рекламний ролик на кубку NFL Super Bowl (назва гри за звання чемпіона Національної футбольної ліги (НФЛ) США. Гра і супутне із нею святкування впродовж багатьох років де- факто стали національним святом в США). Висновок напрашується сам собою - реклама стала невинуватою дорогою! Ось чому з початку третього тисячоліття більше 57% рекламних грошей, які виділяють на розкручування товарів, послуг і залучення нових клієнтів, перетікають із сфери реклами до сфери директ-маркетингу. Саме директ-маркетинг дає максимальну ефективність і вибірковість дії.

Чого можна досягти за допомогою директ-маркетингу? Виділяють **чотири основних цілі**, які можна реалізувати з його використанням. Ціль №1: фільтрація зацікавлених осіб з великої цільової групи. Ціль №2: перетворення зацікавлених осіб на клієнтів. Ціль №3: придбання нових клієнтів. Ціль №4: утримання клієнтів і подальший розвиток з ними стосунків.

Утримати клієнта вдсятеро дешевше, ніж придбати нового. Ці розрахунки доведені практикою. Але як утримати клієнта? Способів безліч. Наприклад: - ставтеся до клієнта з любов'ю; - привітайте клієнта з новою покупкою; - запропонуйте йому спеціальне обслуговування; - повідомляйте клієнта про майбутнє надходження нових товарів; - регулярно направляйте йому нові пропозиції; - поздоровляйте його з днем

народження та його фаховими святами; - надавайте клієнтові знаки вдячності за вірність фірмі протягом 1,3, 5, 10, 20 років (квіти, грамота подяки, невеликий, але корисний [бажано ексклюзивний (англ. exclusive - винятковий; поширений на певне коло осіб, предметів) наприклад, ексклюзивне інтерв'ю - це таке, яке надається тільки якому-небудь одному журналістові, друкарському органу і т.п.] подарунок, «сертифікат відданості» і т. д.); - запросіть його відвідати вашу фірму («день відкритих дверей», заходи з нагоди ювілею фірми або її розширення, презентація нової продукції, семінари з питань виробництва та якості, спеціальні заходи тощо); - запитайте його в усній і письмовій формі про його побажання; - спробуйте отримати всі найбільш важливі дані про клієнта; - регулярно нагадуйте клієнтові про себе.

Знайти і прив'язати до себе клієнта – це одна з найголовніших цілей кожної фірми.

Мережевий маркетинг

Мережевий маркетинг (багаторівневий маркетинг – Multi Level Marketing, MLM, система прямих продажів) - це система вільної підприємницької діяльності у сучасному світі, яка почала інтенсивно розвиватися 20-25 років тому (а створювалася у 20 роки ХХ століття), в нашій країні з'явилася біля 15 років тому. **Це система, яка самого споживача перетворює у рекламного агента!** І навпаки.

Це побудова бізнесової мережі незалежних дистриб'юторів – збутових агентів (ваш «спонсор» створює свою групу розповсюджувачів, продавців товарів, в яку на визначених умовах увійшли і Ви, тепер Ви у свою чергу намагаєтесь створити власні групи розповсюджувачів, для яких «спонсор» вже Ви – і чим більше товарів реалізується через ваші групи, тим більший відсоток від прибутку Ви отримуєте як винагороду. Зазвичай у таких компаніях всі дистриб'ютори повинні особисто споживати визначену кількість товарів фірми, інакше відсотки за реалізацію не будуть нараховуватися).

Найбільш відомі компанії у цій галузі на ринку України – «Корал-клуб», «Фаберлік», «Оріфлейм», «Avon», «Amway», «Vision», «Zepter» «Вівасан» та інші.

За даними Всесвітньої федерації асоціацій прямих продажів (World Federation of Direct Selling Associations) об'єм продажів компаній, які працюють по системі мережевого маркетингу та прямого продажу (дані на жовтень 2008 р.) склали: (в дужках кількість дистриб'юторів): у світі – 114 млрд. дол. (62 922 430 чол.); у США – 30,8 млрд. дол. (15 000 000 чол.).

Якщо Ви вирішили вступити (прийняти участь, отримати додатковий зарібок) до будь-якої мережевої компанії то будьте уважні, не поспішайте, не приймайте емоційних рішень, задайте ряд підготовлених розумних раціональних питань своїм потенційним спонсорам, намагайтесь отримати правдиві відповіді та їх осмислити. Крім того, реально оцініть свої можливості з урахуванням особливостей вашого характеру, виховання, менталітету. **Це зовсім не проста і дуже специфічна робота.**

Синтетичні засоби просування та їх характеристика

Маркетингові комунікації розглядають як систему засобів впливу на суб'єктів ринкових відносин, пов'язану зі встановленням двосторонніх відносин з метою отримання комунікативного та економічного ефекту. Система маркетингових комунікацій, представлена засобами, які умовно поділяють на дві групи: основні та синтетичні. Елементи чотирьох основних засобів маркетингових комунікацій (реклама, паблік рилейшнз, стимулювання збуту та прямий маркетинг) присутні в структурі інших специфічних комунікаційних засобів (брендинг, ярмаркова, виставкова діяльність, спонсорство, мерчандайзинг тощо).

До синтетичних засобів політики просування належать: **виставки, ярмарки,**

брендинг, спонсорство.

Для формування активної ринкової позиції сучасні підприємства широко використовують можливості виставково-ярмаркової діяльності. У цій діяльності зазвичай розрізняють окремі види виставково-ярмаркових заходів:

1. Виставка-показ. Захід, основна мета якого полягає в інформуванні громадськості шляхом демонстрування, що є у розпорядженні підприємства для задоволення потреб в одній чи кількох галузях його діяльності або його майбутніх перспектив.

2. Торгово-промислова виставка. Короткочасний періодичний захід, що звичайно проводиться в одному і тому самому місці, у рамках якого значна кількість підприємств (**експонентів**) за допомогою зразків (**експонатів**) (експонат – від лат. – виставляю напоказ) предмет, продукція, які показують на виставці, виставляють у музеї) дають представницьку картину пропозицій товарів (послуг однієї або кількох галузей) і намагаються інформувати споживачів про своє підприємство та його продукцію з кінцевою метою сприяння продажу цих товарів.

3. Ярмарок. Виставка зразків, яка діє у визначені терміни, протягом обмеженого періоду часу, в одному і тому самому місці, і на якій експонентам дозволяється представляти зразки своєї продукції для укладання комерційних угод.

4. Торговий ярмарок. Короткостроковий періодичний захід, який проводиться здебільшого в одному й тому самому місці, в рамках якого багато підприємств (експонентів) за допомогою зразків (експонатів) представляють об'єктивний масштаб товарів/послуг однієї або кількох галузей для того, щоб відвідувач і комерсант отримав чітке уявлення про їх підприємницькі можливості, тоді як експонент за допомогою експонованих товарів намагається поширити інформацію про своє підприємство та його продукцію, а також укласти прямі комерційні угоди.

Основні цілі підприємства, які можуть бути досягнуті за допомогою реалізації виставково-ярмаркових заходів:

- пошук нових клієнтів;
- підтримка контактів із наявними клієнтами;
- збір інформації про конкурентів;
- укладання торгових угод
- формування (або підтримка) позитивного іміджу фірми;
- пошук нових посередників;
- демонстрування можливостей товару;
- забезпечення поінформованості споживачів щодо реклами товарів.

Участь підприємства у виставково-ярмаркових заходах - процес планомірний, до якого потрібно готуватися заздалегідь. Тому слід чітко опрацювати основні етапи участі підприємства в роботі виставки, до яких належать:

- 1) визначення цілей участі у виставці;
- 2) вибір конкретної виставки (враховуються такі критерії, як авторитет виставки, час і місце її проведення, склад учасників, рівень ділової активності, тобто кількість укладених угод; витрати, пов'язані з участю у виставці);
- 3) підготовка до участі у виставці (підбір персоналу, визначення необхідної виставкової площі, розробка планів комерційної роботи на виставці, реалізації рекламних та інших заходів під час проведення виставки, підписання угоди про виставкові послуги з адміністрацією виставки, страхування експонатів тощо);
- 4) розробка тематичного плану експозиції та кошторису;
- 5) оцінювання результатів участі фірми у виставці.

Оцінку результатів участі підприємства у виставці здійснюють за такими критеріями:

- витрати на кожного потенційного покупця;

- кількість нових покупців (або кількість відвідувачів, які виявили зацікавленість у додатковій інформації);
- цінність отриманої інформації про конкурентів;
- кількість отриманих замовлень (обсяг замовлень) у грошовому виразі;
- витрати на одне замовлення;
- кількість нових посередників, з якими укладено угоду (або досягнуто домовленості про підписання угоди);
- зацікавленість, яку виявили відвідувачі виставки до нових товарів або послуг підприємства;
- кількість відвідувачів стендів підприємства, зокрема керівників фірм – потенційних покупців.

Брендинг, управління брендом, бренд-менеджмент – застосування маркетингових технологій які передбачають створення системи цінностей до конкретного продукту, продуктової лінійки чи бренду. Управління брендом потребує вміння рекламодавця і рекламної агенції працювати з інтелектуальною власністю, товарними знаками, дизайном і текстами.

Їде «новий» українець на "Мерседесі" – сьогодні так починається добра половина анекдотів, і всі розуміють, що їде він на автомобілі, а слово "Mercedes" – це всього лише його назва, маленькі металеві плашки на капоті та кришці багажника. Проте, всім відразу стає зрозуміло, що «новий» українець – їде на дорогій, престижній машині. А назустріч ньому – "Запорожець". Виникає закономірне питання: що ж таке "Mercedes" і "Запоріжець", і чому так виходить, що одного слова виявляється досить, щоб вмиг уявити собі цілий набір характеристик, і в думці в кожного з нас миттєво виникли стійкі асоціації, пов'язані з кожним з цих автомобілів? Ці асоціації, сприйняття товару споживачем і називаються **БРЕНДОМ**.

БРЕНД – це не річ, не продукт, не послуга або компанія. **Бренди не існують у реальному світі – це ментальні конструкції** [ментальність (від лат. mens – пов'язаний з духом, духовністю) - спосіб мислення, загальна духовна налаштованість. Ментальність – це призма, через яку людина дивиться на світ і на себе в ньому, тому вона притаманна кожній людині, незалежно від етнічної належності, соціального стану, статі, мови тощо]. Бренд краще всього описати як **суму вражень людини, її сприйняття даної речі, продукту, послуги або компанії**. Бренди існують у вигляді образного сприйняття у свідомості конкретних людей або груп, громадськості в цілому. Тобто Бренд – це якесь **враження про товар в розумах споживачів**, ярлик, який в думках наклеюється на товар. "Mercedes" і "Запоріжець" в даному випадку – яскраві приклади цього.

Процес створення бренду і управління ним називається **брендінгом** (англ. branding). Брендінгом може бути: створення бренду; посилення бренду; репозиціонування (ребрендінг); оновлення і розвиток бренду; розширення і поглиблення бренду.

Брендинг – це діяльність зі створення тривалої прихильності до товару на основі спільного впливу на споживача рекламних повідомлень, товарної марки, пакування, матеріалів для стимулювання збуту та інших елементів комунікації, об'єднаних певною ідеєю та фірмовим оформленням, які виокремлюють товар серед конкурентів і створюють його образ. Брендінг об'єднує творчі зусилля рекламодавця, рекламної агенції, торгових фірм та посередників у масштабному впливові на свідомість споживача бренд-іміджу. На думку фахівців «товаровиробник, який присвячує свою рекламу створенню найсприятливішого образу і відмінності свого бренду від конкурентів, завоює найбільшу частку ринку і довго одержуватиме максимальний прибуток».

Брендинг допомагає:

- підтримувати запланований обсяг продажу на конкретному ринку і реалізовувати на ньому довгострокову програму зі створення та закріплення у свідомості споживачів

образу товару або товарної групи;

- забезпечити збільшення прибутковості внаслідок розширення асортименту товарів і знань про їх загальні унікальні якості, впроваджуваних за допомогою колективного образу;

- передати в рекламних матеріалах і кампаніях культуру країни, регіону, міста, де виготовлений товар, врахувати запити споживачів, для яких він призначений, а також особливості території, де він продається;

- використовувати три фактори, важливі для звернення до рекламної аудиторії: історичні корені, національний менталітет, нинішні реалії і прогнози на перспективу.

Сучасні умови господарювання зумовлюють застосування підприємствами різних форм власності інших засобів просування для посідання ними відповідних ринкових позицій. З-поміж широко розповсюджених сьогодні є: **спонсорство (спонсоринг) і мерчадайзинг.**

Спонсорство (спонсоринг) – система взаємовигідних договірних відносин між спонсором, який є постачальником коштів, ресурсів та послуг, і реципієнтом – стороною, що їх отримує, в особі індивідів, груп, організацій з метою досягнення спонсором певних маркетингових комунікаційних цілей [**реципієнт** (лат. recipiens – той, що отримує, одержує) – це об’єкт, який отримує щось від іншого об’єкта. Наприклад, у ветеринарній та гуманній медицині реципієнтом крові або органів називають пацієнта, який отримав чужу кров при переливанні крові від донора або був підданий операції щодо пересадки органу від **донора** (донор – від лат. dono – дарую, жертвую). Також реципієнтом називають клітину, яка одержала генетичний матеріал від іншої клітини. Реципієнт в економіці – фізична або юридична особа, яка отримує кошти або матеріальні цінності, наприклад, субсидію].

Основні напрями спонсорства:

- спонсорство, орієнтоване на споживачів товарів і послуг фірми;
- спонсорство, орієнтоване на формування суспільної думки;
- внутрішнє спонсорство, орієнтоване на мотивацію працівників самої фірми-спонсора.

Види спонсорства:

- спонсорство у сфері спорту;
- спонсорство у сфері культури;
- спонсорство у соціальній сфері: надання допомоги медичним та освітнім закладам, іменні стипендії студентам, допомога соціально незахищеним верствам населення, фінансування муніципальних потреб, науково-дослідницької діяльності, премії у сфері науки;
- спонсорство у сфері захисту довкілля тощо.

Використання синтетичних засобів комплексу просування дає змогу підприємству створити імідж організації, яка притримується сучасної концепції маркетингу, дбає про наявних і потенційних споживачів своїх продуктів, застосовує інноваційні підходи в організації своєї діяльності. Така позиція ветеринарного підприємства сприяє досягненню ним поставлених цілей та реалізації його місії на ринку.

Синергія в маркетингу

Всі комунікаційні засоби відрізняються один від одного за певними параметрами. Тому для забезпечення ефективної комунікаційної діяльності необхідне їх застосування у єдиному комплексі. Поєднання різних інструментів маркетингових комунікацій зумовлює створення **ефекту синергії** [синергія (від грец. ухнесґЯб sinergos – (syn) разом; (ergos) діючий, дія) – це сумуючий ефект, який полягає у тому, що **ПРИ** взаємодії двох або більше факторів їх дія суттєво переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їх суми. Наприклад: користі від клавіатури, системного

блока або дисплею майже ніякої, поки їх не з'єднати разом; жоден із деталей годинника неспроможний відображати плин часу – тільки вони разом можуть виконувати цю функцію. За Аристотелем: ціле більше простої суми своїх частин.

Синергія в маркетингу – це коли одночасне застосування багатьох комунікаційних елементів дає змогу отримувати набагато більший економічний ефект, ніж за використання окремих елементів.

Питання для самоконтролю:

1. Як Ви розумієте вираз «імунітет до реклами»?
2. Директ-маркетинг це вид маркетингової комунікації?
3. Що таке прямий маркетинг? Яка його мета?
4. Які виділяють цілі директ-маркетингу?
5. Як Ви розумієте термін «мережевий маркетинг»?
6. Як називається система, яка самого споживача перетворює у рекламного агента?
7. Засоби системи маркетингових комунікацій, умовно поділяють на які групи?
8. Реклама – це засіб системи маркетингових комунікацій?
9. До синтетичних засобів політики просування відносять: ?
10. Хто такі експоненти?
11. Які основні цілі підприємства можуть бути досягнуті за допомогою реалізації виставково-ярмаркових заходів?
12. Які основні етапи підготовки до виставково-ярмаркових заходів?
13. Що таке бренд-менеджмент?
14. Що таке спонсорство (спонсоринг)?
15. Сторону, яка отримує спонсорську допомогу називають ... ?
16. Які Вам відомі види та напрями спонсорства?
17. Як Ви розумієте ефект синергії? Приведіть приклад синергії у сфері ветеринарного маркетингу.
18. Яке визначення синергії дав славетний Арістотель?

ТАМА № 16. МЕРЧАНДАЙЗИНГ У ВЕТЕРИНАРНИХ АПТЕКАХ І ЗООМАГАЗИНАХ

План:

1. Загальні положення мерчандайзингу.
2. Основні принципи мерчандайзингу.
3. Характеристика місць розташування ліків у залі обслуговування аптеки.
4. Критерії розміщення ліків на полицях залу обслуговування.

Загальні положення мерчандайзингу

Мерчандайзинг (Merchandising – від англ, merchandise – «торгувати») – дослівно переводиться як «мистецтво торгівлі». Це: комплекс комунікаційних заходів, спрямований на збільшення обсягів продажу аптеками та їх відокремленими структурними підрозділами лікарських засобів конкретного виробника, в першу чергу безрецептурних препаратів.

Головна мета мерчандайзингу – збільшити обсяг реалізації конкретних марок безрецептурних препаратів через їх популяризацію на основі спеціальних заходів з розміщення і викладки ліків, оформлення місць продажу в аптеках та їх відокремлених структурних підрозділах.

Підпорядковані цілі мерчандайзингу:

- поліпшення позитивного іміджу фармацевтичної фірми-виробника;
- спрощення процесу купівлі;
- забезпечення зручностей для відвідувачів аптек і зоомагазинів;
- збереження постійних покупців і залучення нових.

Мерчандайзер – співробітник компанії-виробника або дистриб'юторської компанії, який займається забезпеченням наявності товару в торговій мережі, його розміщенням на полицях і прилавках, моніторингом продажів. Саме він відповідає за те, щоб потрібний товар опинився у потрібному місці, в потрібний час, в потрібній кількості і за потрібного ціною. Сленгова назва мерчандайзера як професії в компаніях, що займаються постачаннями товарів на підприємства роздрібною торгівлі має назву «топтун». Оскільки число точок продажів може доходити до декількох десятків, цілком логічно припустити, що його і насправді «ноги годують».

Виробник виробляє ветеринарний препарат і гарантуються унікальні його властивості, потім він рекламується і розподіляється по аптеках. Далі аптека встановлює ціну на препарат (відповідно до позиціонування товару) і вибирає придатне місце в залі обслуговування для конкретної марки ветеринарного засобу. Аптека може самостійно або разом з виробником додатково впливати на кінцевого споживача, ще раз виділивши препарат на полиці. При цьому виробник інформує аптечних фахівців, навчає, інструктує, а часто і диктує їм свої умови.

Для компаній-виробників і дистриб'юторів мерчандайзинг – це напрям маркетингу, що стимулює роздрібні продажі за допомогою залучення уваги кінцевих покупців до певних марок або груп товарів в місцях продажів без активної участі спеціального персоналу.

Основні принципи мерчандайзингу

Мерчандайзинг починається з оформлення фасаду аптеки та її фасадної вітрини. При цьому враховують те, що споживачі ходять переважно **правою** стороною пішохідної доріжки (тротуару). Тому слід визначити, яка сторона, з погляду пішоходів, є правою. Для цього аналізуються переважаючі потоки пішоходів, розташування зупинок міського транспорту, місць паркування автомобілів, великих торгових і культурних центрів, офісів і підприємств.

Важливою складовою мерчандайзингу є викладка безрецептурних препаратів у залі обслуговування. Викладка - це кількість упаковок препарату у першому ряді горизонтальної полиці. Особливу увагу варто звернути на визначення обсягу викладки, довжина якої в кожному місці продажу повинна становити щонайменше третину погонного метра.

Під викладкою (розміщенням) розуміється:

- а) розміщення торгових марок лікарських засобів і зоотоварів на полицях вітрин і стелажів залежно від типу аптечного закладу і місця в залі обслуговування;
- б) підтримка обсягу й асортименту безрецептурних препаратів;
- в) горизонтальне і вертикальне розташування блоків продукції;
- г) розміщення товару з метою запозичення популярності інших марок (своїх препаратів чи препаратів-конкурентів);
- д) ротація ліків залежно від терміну їх придатності.

При розміщенні безрецептурних препаратів важливе значення відіграє форма їх реалізації: традиційний продаж через прилавок або відкрита форма продажу, тобто самообслуговування, підкріплене фаховими консультаційними послугами. Мерчандайзинг краще спрацьовує у випадку другої форми реалізації безрецептурних препаратів.

При плануванні заходів щодо мерчандайзингу необхідно пам'ятати, що більшість відвідувачів у аптеці з відкритою формою продажу:

- воліють йти прямо, не повертаючи праворуч чи ліворуч, однак вони мають тенденцію дивитися і брати ліки справа;

- зупиняються, пройшовши третину аптеки;
- бажають відшукати необхідні ліки, не проходячи великі відстані і не повертаючи назад;
- при обході аптеки повертають ліворуч – проти годинникової стрілки;
- уникають темних і погано освітлених місць.

Маршрут, яким покупці обходять аптеку або зоомагазин може і повинен коригуватися для того щоб усі ділянки залу обслуговування відвідувалися з високою частотою. Це досягається за допомогою так званих принад, або «препаратів-магнітів» (ліків, що найчастіше купуються споживачами).

Характеристика місць розташування ліків у залі обслуговування аптеки

Місця розташування ліків у залі відкритої реалізації ліків можна розділити на дві основні категорії – **сильні місця і слабкі місця.**

Сильні місця:

- полинні з правої сторони в напрямку руху покупців;
- перетинання рядів полиць;
- місця з гарним фронтальним оглядом;
- простір біля каси;
- крайні ділянки окремо розміщеного прилавку з полицями.

Слабкі місця:

- полиці з лівої сторони за ходом руху покупців;
- кути залу обслуговування;
- місця біля входу в аптеку.

Викладення й оформлення залу обслуговування залежать від: виду аптеки та її місця розташування і товарообігу; можливостей та особливостей самого залу; корпоративного стилю виробника ліків і його рекламних акцій; активності конкурентів і відношення споживачів.

З погляду виробника місця розміщення ліків у залі обслуговування поділяються на основні і додаткові. До перших прийнято відносити місця поруч з препаратами-конкурентами. Додатковими можуть бути: мобільний стелаж або стійка, дисплей та інші конструкції, що дозволяють виробнику ефективно розмістити свої препарати.

Для виробника ветеринарних товарів важливого значення набуває:

- отримання великого «життєвого простору» в основних місцях розміщення товарів, прагнучи зайняти полиці по вертикалі і горизонталі;
- розташування додаткових місць викладки за ходом руху відвідувачів аптек і в найпомітніших і найпривабливіших місцях залу обслуговування.

Домогтися цього означає отримати основну конкурентну перевагу в аптеці.

Критерії розміщення ліків на полицях залу обслуговування

Розміщення ліків на полицях повинно враховувати основні стереотипи поведінки відвідувачів аптек. Оскільки покупці мають тенденцію дивитися і брати ліки з правої сторони, то препарати, розміщені праворуч, мають більше шансів бути побаченими і купленими. Основна увага покупця звернена також на центральну групу ліків на полиці.

Приймаючи до уваги поведінку покупців, можна виділити наступні ділянки на полицях: сильні горизонтальні ділянки: у центрі полиці або в центрі групи препаратів, ближче до правого краю; слабкі горизонтальні ділянки: ліворуч від центру полиці або бічної секції групи препаратів; сильні вертикальні ділянки: на рівні очей і на рівні грудей; слабкі вертикальні ділянки: на рівні пояса і нижче, вище голови (щоб узяти ліки, покупець повинен нахилитися або дотягуватися до місця розташування препарату).

Безрецептурні ліки, які легко побачити, легко і зручно взяти з полиці, найбільш привабливі для покупця.

Серед основних правил прийнято виділяти такі критерії розміщення ліків на

полицях: за рівнем (у вертикальній площині); на рівні (на полиці – у горизонтальній площині); за розміром упаковки; серед препаратів-конкурентів; дублювання; доступність.

Розміщення рекламних матеріалів у місцях продажу - не менш важлива частина просування ліків в аптеці. Рекламні матеріали повинні:

- а) знаходитися безпосередньо біля місць продажу препарату або на шляху до нього;
- б) бути доречними і не викликати здивування чи роздратування у відвідувачів аптек;
- в) бути добре помітними для потенційного покупця;
- г) бути актуальними, тому що матеріали певної рекламної кампанії працюють тільки протягом обмеженого часу.

Основний (і дуже важливий) принцип оформлення – постійне оновлення матеріалів.

Приймаючи до уваги вищезгадане, варто завжди пам'ятати, що всі перераховані правила є лише відправним пунктом мерчандайзингу. Так чи інакше, вони можуть варіювати в залежності від виду аптеки, методів обслуговування, розташування, торгової площі тощо.

Маркетинг в точні роздрібних продажів (point of sales, або скорочено P.O.S.) – деякі терміни:

- **постери** – плакати великих розмірів;
- **стікери** – плакати і етикетки на клейкій основі;
- **воблери** (від англ. towobble – тремтіти) – воблер «тремтить» на гнучкій пластмасовій ніжці, прикріпленій до полиці і указує покупцеві, де знаходиться товар даної торгової марки;
- **джумбі** – величезні коробки, що повторюють в збільшеному масштабі форму упаковки товару (наприклад, пакегів з кормом або ласощами);
- **мобілі** – великі картонні конструкції, які підвішуються до стелі над тим місцем, де продається даний товар.

Питання для самоконтролю:

1. Мерчандайзинг – це ... ?
2. Хто такий мерчандайзер?
3. Чому його сленгова назва «топтун»?
4. З чого починається мерчандайзинг у ветеринарній аптеці?
5. Що таке викладка?
6. Сильні і слабкі місця розташування ліків:
7. Що таке постери?
8. Що таке стікери?
9. Що таке воблери, джумбі і мобілі?

ТЕМА № 17. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА КОНТРОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. SWOT-АНАЛІЗ

План:

1. Організація маркетингу на підприємстві ветеринарної медицини.
2. Контроль маркетингової діяльності.
3. SWOT-аналіз.

Організація маркетингу на підприємстві ветеринарної медицини

Маркетинг – це **система** внутрішньофірмового **управління**, яка спрямована на

вивчення і врахування попиту та вимог ринку для більш обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції у завчасно встановлених обсягах, що відповідають певним техніко-економічним характеристикам.

Маркетинговий підхід охоплює всі **стадії руху** ветеринарного товару в ринкових умовах, починаючи з вивчення потреб і прогнозування попиту, розробки асортиментної політики і програм виробництва продукції, а також надання різного роду послуг, пов'язаних із реалізацією і споживанням, доведенням їх до кінцевого споживача і закінчуючи організацією післяпродажного обслуговування ветеринарних виробів. При цьому береться до уваги те, що реалізація наміченої асортиментної структури може забезпечити фірмі одержання найбільш високих прибутків або стійке становище на ринку.

Філософія маркетингу дуже проста: виробник (реалізатор) повинен випускати (продавати) таку ветеринарну продукцію, якій завчасно забезпечений збут і реалізація якої гарантує одержання ветеринарною фірмою (підприємством) наміченого рівня рентабельності та визначеного прибутку. По суті, **маркетинг є одним із чотирьох базових функцій менеджменту поряд із розвитком, виробництвом і управлінням.**

Маркетингова орієнтація докорінно змінює організаційну структуру підприємства (фірми), ставить підвищені вимоги до рівня виконання обов'язків та професіоналізму працівників.

Великі підприємства (фірми) формують **спеціальні служби:** маркетингову, що забезпечує ринкову діяльність; юридичну, що відповідає за правове забезпечення відносин із замовниками, постачальниками, підрядниками і власним персоналом; виробничу, що виготовляє продукцію за вказівками служби маркетингу; штабну (координаційну), що забезпечує функціонування трьох перших служб.

Маркетинг, **як функція управління** (маркетинг-менеджмент) передбачає реалізацію **4-х груп функцій:**

- 1. Аналіз** – комплексне дослідження ринку, оцінка внутрішніх можливостей фірми;
- 2. Планування** – розробка маркетингової стратегії, формування планів товарної, цінової, збутової і комунікаційної політики і на їх основі формування програми маркетингу;
- 3. Реалізація** сформованої програми маркетингу;
- 4. Контроль** маркетингу.

Питання не в тому, треба чи не треба реалізовувати перераховані групи маркетингових функцій в умовах ветеринарних підприємств. Це все одно що питати:

- чи треба займатися розробкою нових ветеринарних товарів?
- чи важливо планувати асортимент ветеринарної продукції?
- а чи потрібно визначати рівень цін на вакцинні, пробіотичні чи антигельмінтні препарати?
- а що, обов'язково проводити рекламні заходи щодо ветеринарної продукції підприємства?
- а навіщо нам займатися збутовою політикою?
- Ви дійсно вважаєте що бажано проводити дослідження ринку ветеринарних засобів?

Відповіді на ці питання будуть однозначні: **так, поза сумнівом, обов'язково.** Питання (і навіть – проблема) **в тому, як саме** всі ці маркетингові функції розподілити між підрозділами (або окремими працівниками) ветеринарної фірми **і кому їх належить виконувати**, а також **хто** буде узгоджувати їх дії, аналізувати і узагальнювати отримані результати?

Таким чином, в процесі діяльності будь-якого підприємства раніше чи пізніше, але обов'язково постане питання: **як повинна бути організована маркетингова діяльність**

фірми?

Вибір форми маркетингової діяльності залежить від організаційної структури фірми та умов її середовища – і зовнішнього (конкуренти, платоспроможність покупців), і внутрішнього (кількість продуктів, реальні канали збуту, фінансові ресурси фірми і т.д.).

Формування сучасних маркетингових структур відбувалося (а, зазвичай, і відбувається) поетапно:

1. Відділ збуту – займається виключно розподілом. Інші маркетингові функції ще не на часі, бо практично вся продукція продається.

2. Відділ збуту з маркетинговими функціями – у фірми з'являються проблеми зі збутом продукції і тільки функції збуту вже недостатньо. Потрібно застосовувати і інші маркетингові функції – дослідження ринку, рекламу, сервіс і т.д. таке «прозріння» вимагає змін у структурі фірми. Представникові топ-менеджменту (топ-менеджмент, від англ. Top management – група керівників вищого рівня ієрархії організації, які щодня несуть відповідальність за ефективне управління цією організацією. Такі керівники наділені радою директорів і/або акціонерами необхідними владою і повноваженнями), найчастіше це комерційний директор, заступник генерального директора (або віце-президент) з питань збуту, доручається керівництво не тільки суто збутом, а й іншими, пов'язаними зі збутом функціями (обслуговування клієнтів, реклама, дослідження ринку тощо).

3. Спеціалізований відділ маркетингу – формується самостійний підрозділ, який відповідає за планування, ціноутворення, рекламу та інше. На фірмі можуть діяти і ряд інших підрозділів – збуту, фінансова служба, відділ матеріально-технічного забезпечення, але всі вони підпорядковані представникові топ-менеджменту фірми. На конкурентоспроможність продукції фірми працюють всі підрозділи, але за своєю суттю ці маркетингові структури не є інтегрованими. **Не інтегровані маркетингові структури** – це сукупність відповідних підрозділів, не скоординованих щодо свого впливу на споживачів. На зміну не інтегрованим приходять інтегровані маркетингові структури [**Інтеграція** (від лат. integrum – ціле, integratio – відновлення) – це процес об'єднання будь-яких елементів (частин) в одне ціле; поєднання, взаємопроникнення; процес взаємозближення і утворення взаємозв'язків].

4. Сучасний відділ маркетингу – інтегрована маркетингова структура, яка здійснює свою діяльність комплексно і керується з одного координуючого центру. Сучасний відділ маркетингу відповідає за координацію зусиль усіх відділів, **всього персоналу на задоволення потреб споживачів**, він забезпечує збалансовані дії щодо вивчення ринку, розподіл, реклами, стимулювання збуту, розробки нового товару, планування асортименту і т.д.

Деякі фірми проходять шлях від відділів збуту до сучасних відділів маркетингу дуже швидко, деякі більш повільно, а багато фірм при формуванні своєї організаційної структури, починають безпосередньо зі створення спеціальних відділів маркетингу. Але формальним розподілом функціональних обов'язків між службами (службовцями) проблема ефективної маркетингової роботи не вирішується.

Маркетингові організаційні структури потрібно «вмонтувати» в систему управління ветеринарною фірмою і для цього зазначені структури мають задовольняти наступні вимоги:

- створення умов розвитку на підприємстві інтегрованого маркетингу;
- сприяння постійному задоволенню потреб наявних і потенційних споживачів;
- забезпечення розвитку інноваційної діяльності;
- створення умов швидкої адаптації ветеринарних товарів до вимог ринку;
- сприяння зростанню обсягів продажу та зниження собівартості продукції.

Структура маркетингових служб **не є чимось консервативним**, вона постійно розвивається. Змінюються оточення, мета діяльності фірми, її місія і візія, сфера

інтересів, набувається досвід роботи на ринку – відповідно змінюється і структура.

Стимулювання працівників відділу маркетингу має здійснюватися на основі затвердженого керівником підприємства Положення про преміювання. Можна розробити систему показників і умов (коефіцієнтів), за допомогою яких буде оцінюватися вплив окремого працівника на результати роботи відділу маркетингу.

Розробка **Положення про службу (відділ) маркетингу передбачає:**

- чітке визначення функціональних завдань маркетингового підрозділу;
- чіткий опис системи взаємозв'язків з іншими підрозділами підприємства;
- чіткий розподіл основних робіт у діяльності підрозділу;
- чітке окреслення прав і відповідальності підрозділу.

Контроль маркетингової діяльності

Контроль маркетингової діяльності – це останній етап **маркетинг-менеджменту**.

Контроль маркетингу – це процес визначення, оцінки та інформування щодо відповідності реального стану встановленим нормам.

Предметом контролю є:

- **оперативний контроль** (контроль результатів) – за місяць, квартал, рік. Він орієнтований на повсякденну маркетингову діяльність;
- **стратегічний контроль** та його основний елемент – **маркетинговий аудит**, що включає аудит змін у зовнішньому середовищі, аудит цілей і стратегій, аудит маркетинг-міксу (товар, ціна, розподіл, просування), аудит організаційної структури маркетингу тощо.

Сутність і визначення аудиту. Наука дає багато визначень аудиту. Наприклад: аудит – це процес, під час якого компетентна, незалежна особа збирає й оцінює свідчення про кількісну інформацію, яка стосується конкретного економічного суб'єкта, з метою встановлення і відображення у звіті ступеня відповідності цієї кількісної інформації встановленим критеріям. Існує і таке визначення: **аудит – це незалежна експертиза фінансових звітів та іншої інформації про господарсько- фінансову діяльність суб'єкта господарювання з метою формування висновків про його реальний фінансовий стан.** Ці визначення відрізняється від визначення аудиту згідно з Законом України "Про аудиторську діяльність". За законом, **аудит – це перевірка публічної бухгалтерської звітності, обліку, первинних документів та іншої Інформації щодо фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання з метою визначення достовірності їх звітності, обліку, його повноти і відповідності чинному законодавству та встановленим нормативам.** У західних країнах публічною є не бухгалтерська, а фінансова звітність. Якби бухгалтерська звітність була опублікована, то виявилась би дуже складною для користувачів. Крім того, у багатьох країнах світу не існує єдиного Плану рахунків бухгалтерського обліку.

Користувач дістає **легку для сприйняття і розуміння** інформацію у вигляді фінансових звітів, ця інформація є повною, оскільки подається розшифрування окремих статей фінансової звітності.

Аудит – це вид підприємницької діяльності аудиторів або аудиторських фірм, які покликані захищати інтереси власників, інвесторів, держави. Відомий автор книги "Основи аудиту" Р. Адамс дав класичне визначення суті аудиту, за яким аудит – це процес, за допомогою якого компетентний незалежний працівник нагромаджує й оцінює свідчення про інформацію, яка піддається кількісній оцінці і стосується специфічної господарської системи, з тим щоб визначити і виразити у своєму висновку ступінь відповідності цієї інформації установам стандартам.

Маркетинговий аудит – це комплексне, систематичне, незалежне і регулярне спостереження маркетингового середовища підприємства, його цілей, стратегій і діяльності з метою визначення як проблемних сфер, так і можливостей і заходів для поліпшення діяльності підприємства.

Маркетинговий аудит (як і всі інші види аудиту) повинен бути:

- ◆ **комплексним** – він повинен досліджувати всі головні аспекти маркетингової активності підприємства, до того ж не тільки проблематичні;
- ◆ **систематичним** – він повинен досліджувати макро- і мікросередовище підприємства, маркетингові цілі і стратегії, маркетингові системи і діяльність, а також мати певний порядок і систему;
- ◆ **незалежним** – реалізація маркетингового аудиту повинна бути в компетенції незалежних, насамперед зовнішніх експертів, тому що саме це забезпечує вищу ступінь об'єктивності;
- ◆ **регулярним** – менеджери повинні використовувати аудит не тільки в проблемних ситуаціях, а регулярно.

Тільки за умов прийняття менеджерами цих засад, маркетинговий аудит дає можливість своєчасно показати проблемні місця і поліпшити маркетингову систему підприємства.

Як процес контроль маркетингової діяльності проходить у **п'ять стадій** (етапів):

1. Визначення планових показників, які підлягають контролю (частка ринку, прибутковість);
2. Збір фактичних даних і показників маркетингової діяльності-
3. Порівняння планових і фактичних показників маркетингової діяльності;
4. Аналіз можливих відхилень фактичних показників щодо планових;
5. Розробка корегуючих заходів і дій фірми.

SWOT-аналіз

Для контролю маркетингу використовують цілий ряд різних методів аналізу, серед них і SWOT-аналіз (СВОТ-аналіз).

SWOT-аналіз – це аналіз **сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз ринку**, що дає змогу пристосувати потенціал підприємства до тенденцій та умов ринку. Це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Акронім SWOT був вперше введений в 1963 році в Гарварді. Слово акроїм (від дав.-гр. – абrevіатура, що складається з початкових літер або звуків слів твірною словосполучення).

SWOT-аналіз – полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії: **сильних** (Strengths) і **слабких** (Weaknesses) сторін підприємства; **можливостей** (Opportunities), що відкриваються та **небезпек** (Threats), загроз розвитку підприємства.

Як приклади сильних і слабких сторін діяльності підприємства можна назвати:

- **сильні сторони** – висока репутація у споживачів і партнерів; кваліфіковане, енергійне керівництво, яке використовує нестандартні, творчі прийоми роботи; сталі контакти зі споживачами, діловими партнерами, торговими і збутовими посередниками; висока кваліфікація працівників; фінансова стійкість; широкий асортимент продукції; сучасні виробничі потужності, що мають значну гнучкість використання; резерви виробничих потужностей і виробничих площ; конкурентоспроможність продукції та технологій; значний інноваційний потенціал; досвід розробки нових видів продукції відповідно до міжнародних стандартів; досвід роботи на зарубіжний ринок.

- **слабкі сторони** – відсутність чітких стратегічних перспектив розвитку; уразливість до конкурентного тиску; низька фінансова стійкість; слабке знання ринку; застаріле обладнання й невеликі виробничі можливості; жорстка інтеграція підприємства; застаріла продукція і технології; низька якість продукції; ненадійне постачання; відсутність резервів виробничих потужностей і площ; нестабільні канали збуту продукції; ускладнена й неефективна система управління.

Загалом сильні і слабкі сторони діяльності підприємства диференціюють за складовими: маркетинг, виробництво, фінанси, організація, кадри і т.д..

Оскільки SWOT – аналіз в загальному вигляді не містить економічних категорій,

його можна застосовувати до будь-яких організацій, окремих людей з метою побудови стратегій в найрізноманітніших областях діяльності.

Питання для самоконтролю:

1. Маркетинг як система управління - спрямований на що?;
2. Які Ви можете виділити стадії руху ветеринарного товару в ринкових умовах?
3. Як би Ви сформулювали філософію маркетингу?
4. Реалізацію яких груп функцій передбачає маркетинг, як функція управління ?
5. Чи потрібно визначати рівень цін на вакцинні, пробіотичні чи антигельмінтні препарати і чи обов'язково проводити рекламні заходи щодо ветеринарної продукції підприємства?
6. Дайте характеристику відділу збуту ветеринарного підприємства.
7. Дайте характеристику відділу збуту з маркетинговими функціями ветеринарного підприємства
8. Дайте характеристику спеціалізованому відділу маркетингу на ветеринарному підприємстві.
9. Як Ви розумієте термін «інтеграція»;
10. Чи потрібно стимулювання працівників відділу маркетингу, чому і як?
11. Як Ви розумієте словосполучення «контроль маркетингу»?
12. Що таке маркетинговий аудит?
13. Яким повинен бути маркетинговий аудит?
14. Що таке SWOT-аналіз?
15. Акронім – як ви розумієте цей термін? Наведіть приклади.

ТЕМА № 18. СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ – НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГУ – НЕЙРОМАРКЕТИНГ

План:

1. Дослідження в нейробіології та їх вплив на менеджмент як науку. Зв'язок між біологічними та економічними науками. Отримані нейробіологічною наукою дані та нова парадигма менеджменту.
2. Нейромаркетинг – за і проти.

Дослідження в нейробіології та їх вплив на менеджмент як науку. Зв'язок між біологічними та економічними науками. Отримані нейробіологічною наукою дані та нова парадигма менеджменту

Нейробіологія – це наука, яка вивчає формування, розвиток, генетику, біохімію, фізіологію та патологію нервової системи. Однією із важливих її складових є вивчення людського мозку. Цей розділ нейробіології включає багато різних рівнів вивчення: від молекулярного до клітинного (окремі нейрони); від рівня відносно невеликих об'єднань нейронів до їх великих систем – таких як кора головного мозку або мозочок і на найвищому рівні - нервову систему в цілому.

Здавалося би, як суто біологічна наука може мати значний (а фактично революційний) вплив на економічні, політичні, соціальні науки? А через них на соціальні процеси, економіку, політику організацій, їх об'єднань, регіонів, держав? Це філософське питання, але воно наводить на думки стосовно зв'язків між різноманітними науками, зв'язків – як зовнішніх, так і внутрішніх, прихованих. Можна передбачати існування невидимих (до певної пори) органічних мостів і переходів між, на перший погляд, дуже віддаленими науками, якими є нейробіологія і менеджмент.

Але! Нейробіологи, використовуючи магнітно-резонансну томографію (МРТ) та інші сучасні дослідження змогли наочно спостерігати за тим як працює мозок людини. І це-дозволило виявити не тільки зони мозку, які відповідальні за нашу раціональність і пам'ять, за наші емоції та мораль, але і виявити які частини мозку відповідають за емпатію [емпатія (англ., empathy від грец. patho – співпереживання; глибоке, сильне, чутливе почуття (відчуття), близьке до страждання) – розуміння відносин, почуттів, психічних станів іншої особи в формі **співпереживання**. Префікс «ет» означає спрямований (скерований) усередину. Емпатія пов'язана з прийняттям іншої людини такою, якою вона є. Її також називають **емоційним резонансом** на переживання іншої людини. Емпатія базується на почуттях, а не залежить від інтелектуальних здібностей. Емпатія дозволяє краще розуміти інших, і це приносить їм радість з того, що хтось їх розуміє], почуття, вірування та очікування, які зони мозку роблять нас здібними до навчання та дають можливість отримувати задоволення від роботи. І таке глибинне знання привело до, м'яко кажучи, не стандартних висновків. А деякі висновки наша логіка просто не хоче сприймати, вважаючи їх не адекватними.

Так, нейробіологія, вивчаючи внутрішній світ людини на різних рівнях, зробила висновок, що вона не заперечує існування світу ззовні людини, вона просто припускає і доволі вдало це доводить, що все те що ми знаємо про зовнішній світ – наша **особиста версія** цього світу. Наші власні версії реальності – це як різні екранізації одного і того ж літературного твору. **Усі навколо мають свою власну картину світу** і тому дії (в тому числі і управлінський вплив) одних людей по відношенню до інших не завжди призводять до бажаного результату.

На основі отриманих нейробіологічною наукою нових даних з'явилася і нова **парадигма менеджменту** (це наочний приклад органічних переходів, зв'язків між різними науками – біологічною і економічною). Взагалі вважають що саме парадигми визначають наш спосіб мислення, це стосується і сучасних парадигм як економічного, так біологічного та соціального мислення. Згідно з нею більша частина загально прийнятих знань про менеджмент є помилковими. Виявилось, що в процесі прийняття управлінських рішень емоції більш важливі та корисні ніж логіка. Самими результативними менеджерами є ті, які менше всього керують, які не формують управлінський вплив на основі логічних висновків. Логіка, згідно досліджень нейробіологів, – це лише засіб підтвердження (пояснення, виправдання) тих висновків, які ми й так вже зробили на підсвідомому рівні.

Безумовно, що такі нові підходи, які, до речі, вже довели свою практичну ефективність в інших країнах, здаються нам ірраціональними. Можливо це така ж ситуація, як, наприклад, продемонструвати роботу мобільного телефону або телевізора людям, які жили у VII столітті. На вряд-чи, вони б сприйняли це своїм раціональним мисленням.

Так наприклад, згідно цієї нової парадигми:

- конкуренція є найкращим способом стимуляції співробітництва;
- найбільш результативні керівники ті, які менше всього керують; кожна людина живе в тому ментальному світі, який вона сама для себе побудувала;
- всі люди навкруги – близькі, знайомі, співробітники, клієнти, постачальники, партнери, конкуренти, підлеглі, керівники - мають власну картину світу, яка відрізняється від нашої і між всіма існує конфлікт різного сприйняття;
- насправді ми міркуємо (думаємо) не так, як вважаємо, що міркуємо (думаємо);
- маршрут перебігу інформації через мозок, виявлений за допомогою МРТ демонструє, що світ у якому ми живемо * всього лише частина нашої уяви;
- не наше «Я» є автором наших думок, це наші думки формують наше «Я» і тш.

Людині важко зрозуміти ці нові постулати, нові переоцінки буття, нові правила поведінки, бо вона пропускає їх через своє логічне мислення. Багато хто вважає, що нові відкриття нейробіологів руйнують нашу звичну реальність, здоровий глузд та навіть нашу нашу ідентичність.

Тим не менше, нові знання про роботу мозку з кожним днем все більше почали використовувати для нового розуміння бізнесу, і таке розуміння дозволяє, наприклад, підвищити прибутковість підприємств не звичайним еволюційним шляхом, а подібно стрибку, на порядки. З'явився і інтенсивно розвивається новий напрямок науки управління – **нейроменеджмент**. Прихильники цього напрямку стверджують, що на часі істотна трансформація класичного наукового менеджменту і це безумовно стосується і ветеринарного менеджменту.

Нейромаркетинг – за і проти

У маркетингових дослідженнях останніх років найбільш дискусійною темою є тема **нейромаркетингу**. Дослідження в області людської психології стали надзвичайно важливі для прогнозування поведінки споживачів, що є вирішальним фактором саме у маркетинговій діяльності. Бажання читати думки і розуміти відчуття споживачів у маркетингологів у всьому світі ніколи не слабшало. Можливість вивчення, дослідження та аналізу споживчої поведінки дають великі можливості для ефективної роботи спеціалістів по маркетингу. Тому, поєднання психології і маркетингу мало дати плідні результати і таке поєднання втілюється у нейромаркетинг.

Нейромаркетинг – це новий напрям комерційних досліджень, предметом якого є вивчення неусвідомлених сенсомоторних і емоційних реакцій людини на певні стимули. Концепція нейромаркетингу була вперше розроблена психологами Гарвардського університету (США) в 1990-х роках в результаті поєднання науки про людський мозок та економіку. Дана концепція базується на твердженні, що за розумову діяльність людини в сукупності з його емоціями на 90% (а дехто вважає, що і всі 95%) відповідає підсвідомість, неконтрольована нашою свідомістю область мозку. Тому, основне завдання, яке ставлять собі психологи від маркетингу - це вивчення підсвідомості споживачів. І це дає можливість маніпулювати даною областю в цілях «впровадження» в мізки людей потрібних реакцій.

Існує шість основ психології, які призвели до розвитку нейромаркетингу і це:

- людина ірраціональна істота;
- людина не завжди говорить правду і це не означає, що людина обманює, просто вона не завжди може правильно висловлювати свої думки;
- головну роль в житті людини відіграють емоції;
- людина не завжди може точно пояснити чому вона знає ті чи інші речі (прихована пам'ять);
- підсвідомість має могутню силу, її можна вивчати;
- автоматичний розум (більшість реакцій людини автоматичні).

Нейромаркетинг торкається, в першу чергу візуального аспекту, оскільки зорова інформація має більше значення при сприйнятті навколишнього світу – і в тому числі у точках продажу. Згідно основним дослідженням, розум більше не визначає поведінку людини. Нею управляють емоціональні процеси, які ідуть коренями в генетичні глибини мозку. Саме від них залежить те, як людина сприймає оточуючий світ.

Розвиваючись в надрах університетських кафедр та науково-дослідних інститутів, нейромаркетинг робить сміливі кроки для переходу від галузі фундаментальних досліджень у галузь прикладних комерційних рішень. Але вже зараз безпрецедентні результати нейромаркетингових експериментів обіцяють відкрити нову сторінку у вивченні споживачів та подальшого розвитку бізнесу.

Проте, прагматичні керівники компаній не соромлячись заявляють, що при

вивченні реакції людини їх абсолютно не цікавить, подобається потенційним споживачам реклама чи ні. Головне для них встановити, виявити – наскільки даний рекламний продукт ефективний у підсвідомій стимуляції покупки конкретного товару чи виробленні потрібної лояльності до бренду фірми – замовника реклами. І як не сумно, компанії вже мають не аби який успіх – при всій різноманітності товарів сучасний покупець не такий вже вільний у своєму виборі. Фахівці підраховували, що приблизно 70% покупок нав'язані нам ззовні.

Висновок: поява нейромаркетингу зробила певний прорив в області вивчення поведінки споживачів і може принести до великих прибутків для компаній, які будуть його використовувати. Але з іншої сторони, в певній мірі, він порушує основу класичного маркетингу, яка полягає у вивченні та задоволенні потреб споживачів. Адже, нейромаркетинг – це не спосіб задоволення потреб, а підштовхування споживачів до здійснення покупки вже існуючого товару. Можливо, з комерційної точки зору це привабливий спосіб, але з етичної – ні! Головне не переходити допустимої межі, можна вивчати та прогнозувати поведінку споживачів, але не намагатися нею керувати.

Питання для самоконтролю:

1. Нейробіологія це наука про що?
2. Приведіть приклад зв'язку біологічної та економічної науки.
3. Що таке МРТ?
4. Який принцип роботи МРТ?
5. Що таке емпатія?
6. Як Ви розумієте термін «парадигма»?
7. Що таке – «конфлікт різного сприйняття?»
8. Як Ви зрозуміли – що таке нейромаркетинг та нейроменеджмент?
9. Чи хотіли б Ви впроваджувати дані напрямки у власному бізнесі?

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс/Г. Армстронг, Ф. Котлер, 5-те видання.: Пер. з англ.: Уч. пос.- М.: Видави. Дім «Вільямс», 2007,- 608с.
2. Армстронг Г. Основы маркетинга /Г. Армстронг, В. Вонг, Ф. Котлер, Д. Сондерс, 4-е европейское издание: Пер. с англ. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010.-1200с.
3. Баєва О.В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: Навч. посібник. - К.: Центр учебної літератури, 2008. - 640с.
4. Барроу К. Бізнес-план: практ. посіб. / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун: Пер. 3-го англ. вид. - К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. - 285с.
5. Белошапка В.А. Стратегическое управление и маркетинг в практике фармацевтических фирм /В.А. Белошапка, Г.В. Загорий, В.А. Усенко: Учебное издание /под ред. В.А.Белошапки. - К.: РИА «Триумф», 2001.-368 с.
6. Бусол В.О. Приватна ветеринарна практика. Перші кроки /В.О. Бусол, В.В. Власенко, В.Т. Лісовенко, А.М. Трохимчук: Наук-практ. видання /за ред. В.О. Бусола. - Вінниця, ТОВ «ZORG».- 2004. - 196с.
7. Варналій З. Основи підприємництва: Навчальний посібник / З. Варналій,. - 3-те вид., виправл. і доп.. - К.: Знання-Прес, 2006. - 350с.
8. Виноградська А. Основи підприємництва: Навч. посіб. /А. Виноградська,. - 2-е вид., перероб. і доп.. - К.: Кондор, 2005. - 540 с.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник.-7-ме вид.- Київ: Лібра. 2010.-720с.
10. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник.-3-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 501с.
11. Громовик Б.П. Менеджмент і маркетинг у формації / Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, О.Р. Левицька; за ред. Б.П. Громовика: Підручник,- К.: «Медицина»,2008.-752с.
12. Джейкобс С. Чарльз Нейроменеджмент. Пер с англ.- К.: Companion Group, 2011.- 208с.

13. Джобер Д. Принципы и практика нейромаркетинга / Д. Джобер Пер. с англ. - М.: Прогресс, 1995. - 124с.
14. Дідковська Л.Г. Менеджмент / Л.Г. Дідковська, П.Л. Гордієнко: Навч. посібник.- К.:Алерта, КНТ, 2007.-516с.
15. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: Уч. пос.- М.: Издат. дом «Вильямс»,2001.-272с.
16. Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» № 1775-III від 01.06.2000.
17. Закон України про ветеринарну медицину.
18. Захарчин Г.М. Основи підприємництва: навч. посіб. - К: Знання, 2008,- 437с.
19. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учеб, пособие / Н.И. Кабушкин - 4-е изд. - Мн.: Новое издание, 2001. - 336 с.
20. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс.: Пер. с англ.- М.: Издат. Дом «Вильямс», 2010. - 656с.
21. Кузьмін О.Є. Основы менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник: Підручник.- К.: «Академвидав», 2003. - 415с.
22. Майдебура Е.В. Маркетинг услуг. - Киев: ВИРА-Р, 2001. - 574 с.
23. Мороз Л.А. Маркетинг/ Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай.: Навчальний посібник; Збірник вправ. - Львів: Державний університет „Львівська політехніка” (Інф.-видавн. центр „ІНТЕЛЕКТ+” Інститут) підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів), 1999. - 244 с.
24. Мочерний С.В. Основы підприємницької діяльності / С.В. Мочерний, О.А. Устенко, С.І. Чоботар: Навч. посібник.-К.: Видави, центр «Академія», 2005.-279с.
25. Наказ Державного комітету ветеринарної медицини України № 121 від 25.06.2008 «Про затвердження Форм відомостей суб'єкта господарювання щодо наявності матеріально-технічної бази та рівня освіти і кваліфікації».
26. Наказ Державного комітету ветеринарної медицини України № 182 від 08.09.2008 «Про затвердження переліку ветеринарних препаратів, реалізація та використання яких потребує рецепта».
27. Наказ Державного комітету ветеринарної медицини України № 97 від 03.06.2008 «Про затвердження Правил виписування та видачі рецептів на ветеринарні препарати».
28. Наказ Міністерства аграрної політики України № 108/329 від 14.10.2002 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва ветеринарних медикаментів й препаратів, оптової, роздрібною торгівлі ветеринарними медикаментами і препаратами».
29. Наказ Міністерства аграрної політики України № 132/444 від 15.12.2003 «Про затвердження Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва ветеринарних медикаментів і препаратів, оптової, роздрібною торгівлі ветеринарними медикаментами і препаратами».
30. Наказ Міністерства аграрної політики України № 133/445 від 15.12.2003 «Про затвердження Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з ветеринарної практики».
31. Наказ Міністерства аграрної політики України № 94/186 від 02.07.2001 «Про затвердження ліцензійних умов провадження господарської діяльності з ветеринарної практики».
32. Основи бізнесу: навч. посіб. / Я.С. Ларіна, С.В. Мочерний та ін,- К.:ВЦ «Академія», 2009. - 384с.
33. Основи підприємницької діяльності: Навчальний посібник/ Б. ратвер, Н. Пасічник, Д. Закатнов та ін. - Кіровоград, 2004. - 223 с.
34. Петровський С.В. Нейромаркетинг як новий спосіб поведінки споживачів /Під ред. К. Г. Коржанівської. К.: ВД “Бізнес-книга”, 2007. - 129с
35. Петруня Ю.С. Маркетинг: Навч. посібник.- К.: «Знання», 2007. -327с.
36. Постанова КМУ № 1755 від 29 листопада 2000 р. «Про строк дії ліцензії на провадження певних видів господарської діяльності, розміри і порядок зарахування плати за її видачу».
37. Постанова КМУ № 756 від 04.07.2001 «Про затвердження переліку документів, які додаються до заяви про видачу ліцензії для окремого виду господарської діяльності.
38. Постанова КМУ №1698 від 14 листопада 2000 року «Про затвердження переліку

органів ліцензування».

39. Психология менеджмента / под ред. Г.С. Никифорова.-5-е изд. Харьков: Изд-во гуманитарный центр, 2009. - 512с.

40. Хміль Ф.І. Основи менеджменту - К.: Академвидав, 2005. - 608с.

41. Цигилик І. ї. Основи підприємництва: Навч. посіб./1. І. Цигилик Т. М. Паневник, З. М. Криховецька; Мін-во освіти і науки України, Ін-т менеджменту та економіки "Галицька академія". - К.: Центр навчальної літератури, 2005. - 239 с.

42. Шваб Л. Основи підприємництва: Навч. посібник/ Л. І. Шваб,. - К. Каравела, 2006. - 343 с.