

УДК 339.13:334

# ІНТЕГРАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

**НАТАЛІЯ КАРПЕНКО,  
канд. екон. наук, доцент,  
ВНЗ Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі"**

*Анотація.* У статті надаються рекомендації до застосування кооперативної інтеграції як інструменту розвитку маркетингової діяльності на підприємствах споживчої кооперації.

**Ключові слова:** кооперативна інтеграція, маркетингова діяльність, кооперативна інтегрована система.

## Постановка проблеми.

В умовах економічної нестабільності національної ринкової системи одним із можливих заходів у контексті організаційних перетворень постає стратегія виживання підприємства, яка набуває вигляду стратегії входження до вертикальних структур. Головна причина реструктуризації підприємства полягає у прагненні одержати і посилити синергійний ефект від взаємодії двох чи кількох суб'єктів господарювання, обсяг якого значно перевершує економічний результат одноосібної дії кожного з учасників процесу. Аналізуючи досвід діяльності українських виробників сектору МСБ, а також системи споживчої кооперації, варто виокремити основні передумови можливої інтеграції підприємств.

## Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Інтеграційним процесам присвячували наукові праці З. Варналія, В. Кредісова, Д. Ляпіна та багато інших видатних науковців. Не залишили цю проблему поза увагою і зарубіжні автори Р. Кантільон, А. Маршалл, М. Пітерс, в працях яких розглядаються проблеми підприємництва, а також російські науковці - А. Колеснікова, В. Попова, А. Шултуса та ін. Але більшість авторів досліджують тільки організаційно-правову форму процесу інтеграції, залишаю-

чи осторонь ті її складові, які сприятимуть розвитку маркетингової діяльності підприємств споживчої кооперації з виробниками сільськогосподарської продукції.

Проблему розвитку системи споживчої кооперації України в ринковому середовищі розглядали у своїх наукових доробках провідні вчені В. В. Алопій, М. В. Аліман, С. Г. Бабенко, В. В. Гончаренко, І. А. Маркіна, М. А. Окландер та ін. Однак в їхніх дослідженнях не приділяється значна увага формуванню маркетингової ідеології на підприємствах системи.

Попередні роботи автора також спрямовані на вивчення питань, пов'язаних з розвитком маркетингу на підприємствах споживчої кооперації, але винятком слугують інтеграційні процеси з кооперативами інших видів на напрямів діяльності.

Мета даної роботи полягає у визначенні організаційних, економічних та маркетингових складових процесу взаємодії, які сприятимуть зростанню ефективності ведення бізнесу в агропромисловому комплексі.

## Зміст інтеграційної взаємодії підприємств

*(основний матеріал дослідження)*

Розглядаючи механізм і економічний зміст інтеграційної взаємодії підприємств, необхідно зазначити, що метою інтеграції є отримання взаємної вигоди, і процес

співпраці між підприємствами, що створюють інтеграційну структуру, характеризується стійкістю, у такий спосіб формуючи економічний симбіоз. Іншими словами, це така стійка (довготермінова) економічна взаємодія підприємств-партнерів, результат якої визначається як ефект, обсяг якого значно перевершує економічний результат одноосібної дії кожного з учасників процесу.

Через посилений вплив негативних рис одноосібного володіння у малих за розмірами підприємств виникає потреба у зміні форм ведення бізнесу, які виступають формами інтеграційних процесів - ключових елементів зовнішнього середовища підприємства і цілеспрямованої координації учасників процесу відтворення.

На думку деяких науковців, форми інтеграції підприємств - не ідеальна модель, яка виконує нову функцію, пов'язану з трансформаційними процесами в діяльності підприємств, метою яких є проста зміна організаційної форми. Перетворення в організаційно-економічній побудові підприємницької діяльності викликані в першу чергу існуючими вимогами ринку, суб'єкти якого і потребують такої взаємодії.

Для більшості підприємств даний інтеграційний процес має вигляд моделі, яка передбачає подальший його розвиток з організаційних, еко-

номічних, фінансових питань, а отже, веде, по-перше, до зростання стабільності, упередженості зовнішнього бізнес-середовища; по-друге, до взаємовигідного руху інформаційних, технологічних, сировинних, фінансових, кадрових ресурсів.

Саме вдало обрана інтеграційна структура сприяє появі у підприємств значної кількості переваг, які в подальшому і дозволяють йому вийти з кризової ситуації, розширити обсяги виробництва, збільшити розмір прибутку і перейти до розряду конкурентоспроможних підприємств і подовжити період життєвого циклу бізнесу та забезпечити його стійке функціонування.

Підприємства-партнери, в свою чергу, також очікують від такої співпраці позитивних результатів, серед яких найбільш вагомими є: мінімізація кількості виробничих і збутових операцій, що впливають на зменшення витрат, скорочення технологічного циклу, здешевлення продукції тощо.

Таким чином, інтеграцію можна представити у вигляді відповідної моделі (схеми) розвитку підприємства, що сприяє подоланню існуючих недоліків і створенню умов для більш ефективної діяльності.

Передумови інтеграційних процесів визначаються нами як фактори зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Однак їх зміст залежить від стану економіки в країні, законодавчої бази, за якої підтримуються ці процеси, рівня державного управління тощо.

Однак основні цілі та переваги інтеграційних процесів у межах національного ринку полягають у зниженні рівня невизначеності у постачанні та збуті продукції; обмеженні конкуренції; скороченні витрат (особливо це стосується логістичних витрат і витрат на маркетинг), спрощенні процесів впровадження інноваційних технологій, розширенні масштабів виробництва, зростанні ринкової частки.

У монографії "Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу" автором ґрунтовно розглядалися такі моделі вертикальної інтеграції малого і велико-

го бізнесу - субконтракт, франчайзинг, венчурна модель, лізинг, аутсорсинг тощо. Кожна з наведених моделей передбачає організаційно-економічну залежність суб'єктів інтеграції. Однак економічна та соціальна сутність споживчої кооперації потребує пошуку такої системи взаємовідносин, в якій будуть враховані її особливості.

Саме тому в процесі визначення та розробки інтеграційної моделі розвитку маркетингової діяльності на підприємствах споживчої кооперації необхідно встановити, що вона повинна ґрунтуватись на таких особливостях її ринкової діяльності:

- ◆ чітко визначений сегмент сільського ринку;
- ◆ неприбутковість системи у межах першочергового використання прибутків на потреби кооперативу;
- ◆ соціальна природа системи, що у контексті сучасних змін ринкового середовища передбачає її спрямованість не тільки на захист малозабезпечених верств населення та членів кооперативу, а й гарантує екологічну безпеку життя усіх членів суспільства;
- ◆ притримування принципів кооперативної ідентичності.

Отже, виходячи з особливостей діяльності виробничих підприємств споживчої кооперації, продукція яких здебільшого реалізується на сільському ринку, а основними постачальниками сировини для переробки та виробництва є місцеві сільськогосподарські товаровиробники, найбільш доцільною для них виглядає модель вертикальної інтеграції з фермерськими господарствами (кооперативами) на регіональному рівні.

Йдеться про кооперативну інтеграцію в межах об'єднання виробничих і збутових зусиль виробників сільськогосподарської продукції та виробничих і роздрібних підприємств споживчої кооперації.

Загалом застосування інтеграційної стратегії як стратегії виживання передбачає взаємодопомогу у постачанні сировини (для підприємств споживчої кооперації), у збуті

продукції (для фермерських господарств), здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, фінансовій підтримці, зростанні економічних результатів діяльності. Одночасно кооперативна інтеграція характеризується спорідненістю суб'єктів інтеграційної системи через наявність типових умов їх функціонування: кооперативна форма власності; умови і розподіл, використання прибутків; відповідна законодавча база; однотипний географічний ринок споживачів; належність до агропромислового комплексу країни.

Фактори, що впливають на запровадження кооперативної інтеграції, характеризують деякими особливостями і мають певний зміст (рис. 1).

У процесі розробки моделі вертикальної інтеграції для підприємств споживчої кооперації позитивним прикладом слугував міжнародний досвід співробітництва кооперативів з виробництва та переробки сільськогосподарської продукції Данії та Польщі.

Датські кооператори розглядають сім моделей вертикальної кооперативної інтеграції, серед яких найбільш актуальними для суб'єктів українського ринку, з точки зору автора, є тільки чотири моделі: кооперація, альянс, кооперування у вторинний кооператив і втягування.

Вибір найбільш доцільної організаційної моделі кооперативної інтеграції здійснювався за відповідними критеріями, більшість яких визначаються формою кооперації, а саме:

- 1) співвідношення бажань і можливостей щодо входу до інтеграційного утворення;
- 2) історичні традиції та економічні особливості кооперативного співробітництва;
- 3) оцінка ризику та потреба у капітальних внесках;
- 4) очікуваний розмір внесків від фермерського господарства;
- 5) компетентність учасників;
- 6) організаційна система управління;
- 7) лояльність та узгодженість партнерських стосунків.

Спираючись на визначені критерії, ми дійшли висновку, що жодна

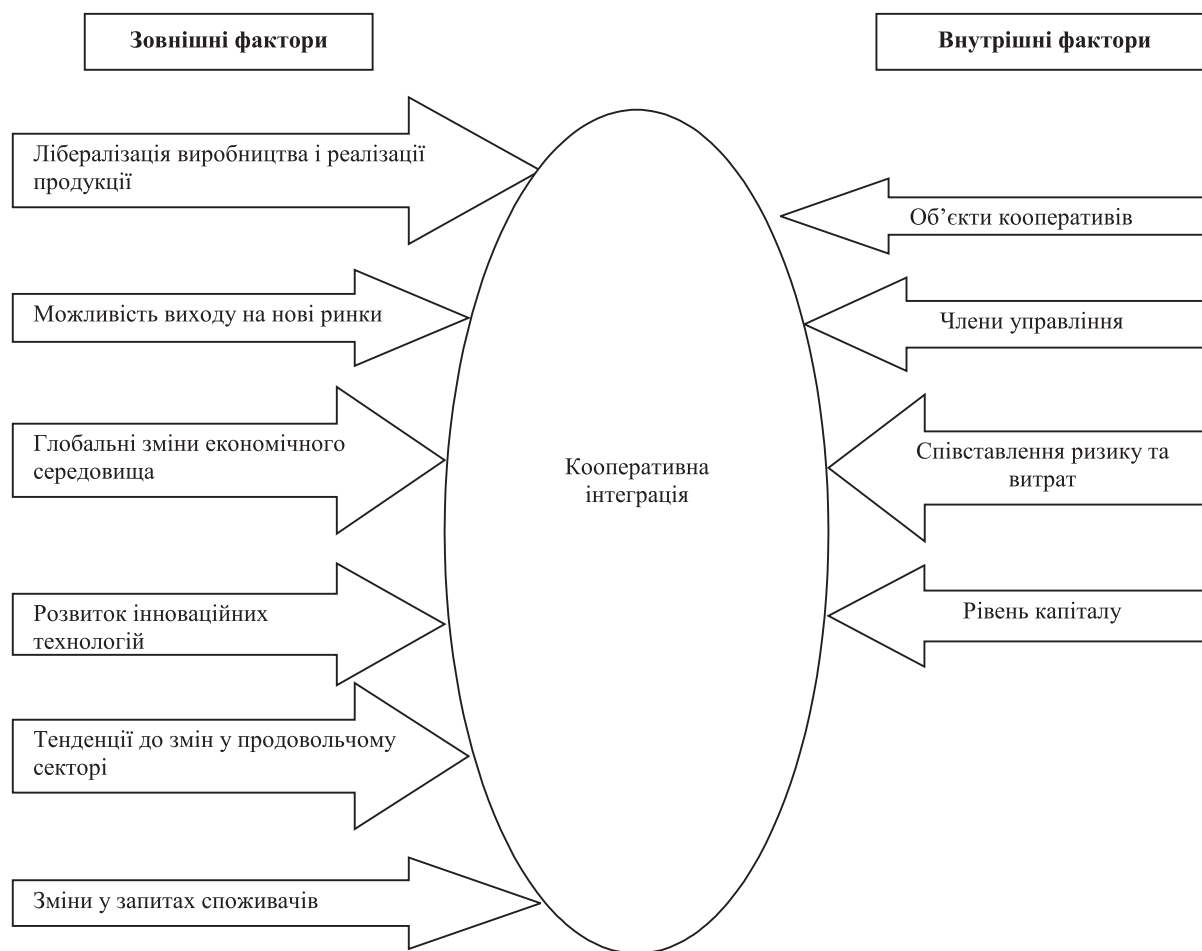


Рис. 1. Зовнішні і внутрішні фактори розвитку кооперативної форми інтеграції

з наведених моделей не може бути запропонована українським виробникам в існуючому вигляді. Саме тому у ході розробки власної моделі були враховані найбільш доцільні елементи кожної з них, що дало можливість сформуванню власної, адаптованої до умов національного ринку концептуальної моделі кооперативної інтеграції.

На нашу думку, формування моделі кооперативної інтеграції для підприємств споживчої кооперації з виробниками сільськогосподарської продукції рекомендується здійснювати за такими етапами.

**Етап 1.** Визначення найбільш доцільних об'єктів вертикальної інтеграції з числа фермерських господарств.

**Етап 2.** Упорядкування об'єктів інтеграції за рівнем пріоритетності (важливості) створення інтеграційних взаємовідносин.

**Етап 3.** Організаційно-економічний аналіз процесу, витрат та очікуваних результатів кожного етапу інтеграції з урахуванням ризиків проведення чи відмови від проведення намічених заходів.

**Етап 4.** Визначення суми очікуваних витрат на формування інтеграційної моделі.

**Етап 5.** Вибір з урахуванням пріоритетів, обмежень та організаційно-економічного ефекту оптимального портфеля заходів з реалізації інтеграційної моделі.

Запропонована нами модель кооперативної інтеграції побудована з

урахуванням трьох концептуальних складових - учасники, процеси і результати, зміст і структура яких тісно пов'язані між собою, а отже, потребують узгодження в процесі укладання угоди між учасниками інтеграційної моделі.

Членами кооперативної інтегрованої системи можуть бути одне або кілька фермерських господарств (не виключається участь фермерського кооперативу) і заготівельно-виробничого підрозділу споживчої кооперації (у межах одного чи кількох близько розташованих споживчих товариств), який об'єднує заготівельні, переробні та виробничі підприємства.

Фермерські господарства виступають постачальниками сільськогосподарської продукції.

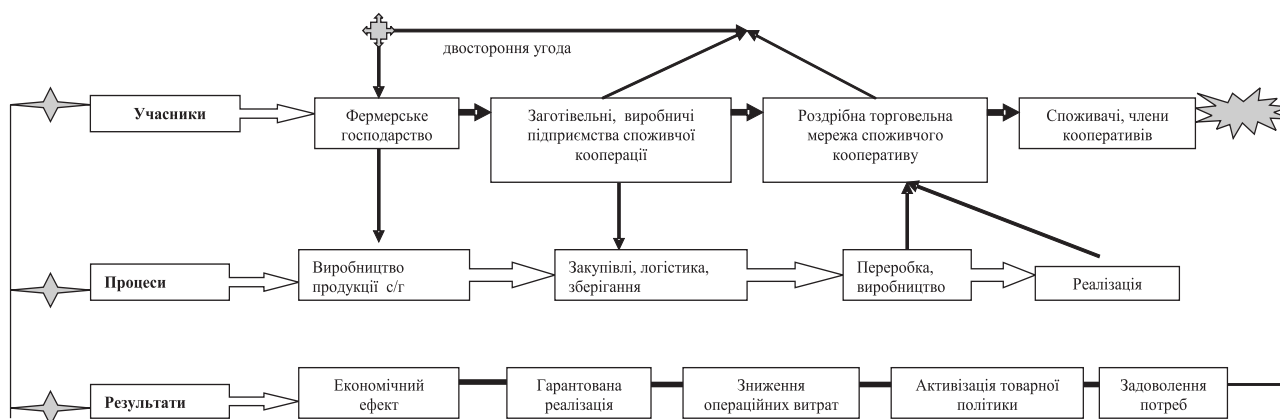


Рис. 2. Модель взаємодії в кооперативній інтегрованій системі "фермерське господарство - споживчий кооператив - споживачі"

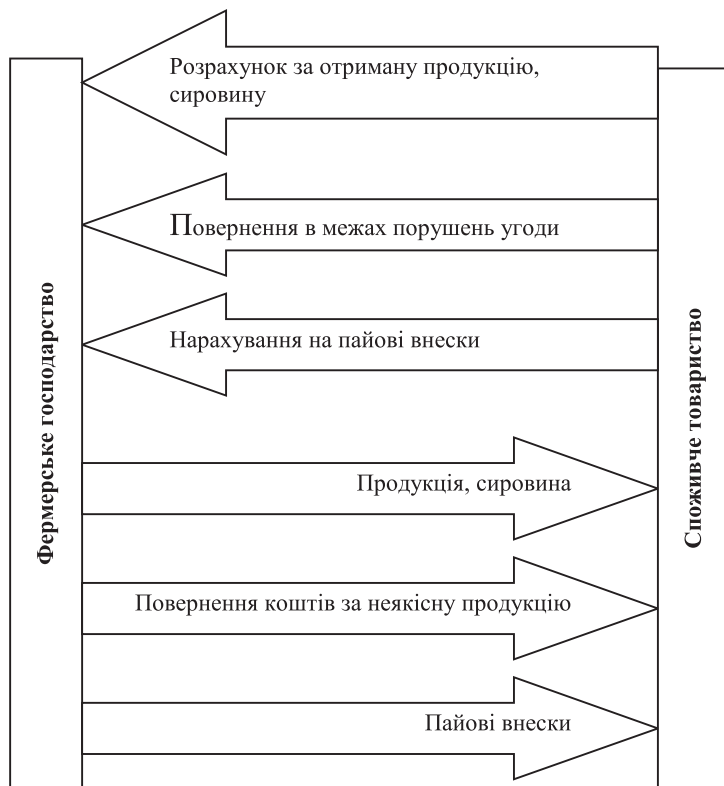


Рис. 3. Схеми економічних відносин між членами кооперативної інтегрованої системи

сподарської сировини, а заготівельні чи виробничі підприємства транспортують продукцію до міста зберігання, первинної переробки та виробництва продовольчої продукції. Готова продукція підлягає реалізації через роздрібну торговельну мережу і підприємства харчування

кінцевому споживачеві (рис. 2).

Правові відносини між членами інтегрованої системи здійснюються на підставі угоди, за якою фермерське господарство зобов'язується забезпечувати споживчий кооператив необхідною для виробництва продовольчих товарів сировиною, а

також продукцією для реалізації у свіжому вигляді через роздрібну торговельну мережу. За постачання продукції фермерське господарство отримує гарантовану вартість відвантаженої продукції. Крім того, угодою передбачено, що фермерське господарство має можливість увійти до складу споживчого кооперативу на умовах сплати відповідного членського внеску. Це в подальшому дозволить працівникам сільськогосподарського підприємства брати участь у формуванні статутного фонду, у розподілі прибутку та отриманні відповідних соціальних гарантій.

Економічні відносини між членами нового угруповання рекомендується провадити за схемою, показаною на рис. 3.

У межах маркетингової орієнтації передбачено формування підрозділу, в якому функціональні обов'язки маркетолога покладаються на фахівця, який виконує обов'язки, пов'язані з оцінкою стану попиту, формуванням товарної та збутової політики, здійсненням комунікаційних заходів тощо. Систему маркетингових складових моделі кооперативної інтегрованої системи наведено на рис. 4.

Одночасно правління споживчого кооперативу зобов'язується забезпечувати виробника сільськогосподарської продукції зворотною інформацією щодо конкурентної ситуації на ринку, стосовно відповідності асортименту та якості

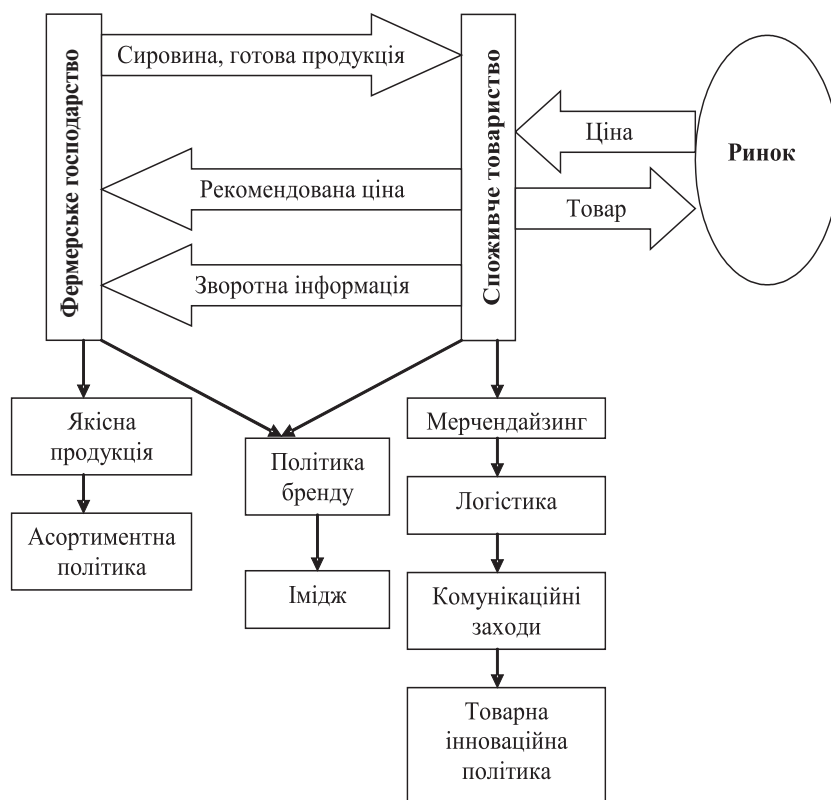


Рис. 4. Схема спільної маркетингової діяльності членів кооперативної інтегрованої системи

продукції запитам споживачів, стану цін на ринку, а також отримувати кваліфіковані консультації з вирощування продукції та відгодівлі худоби, ремонту та купівлі необхідної техніки, мінеральних добрив.

Повний зміст двосторонніх зобов'язань учасників кооперативного об'єднання наведено у табл. 1.

Таким чином, можна зробити певні висновки, що наведена модель взаємодії суб'єктів кооперативної інтеграції дасть можливість кожному з її учасників дістати такі позитивні зміни:

- ◆ загальний економічний ефект;
- ◆ гарантовану реалізацію виробленої продукції;
- ◆ зниження операційних витрат;
- ◆ активізацію товарної і збутової політики;
- ◆ задоволення потреб учасників об'єднання та споживачів ринку.

#### Джерела:

1. Варналій З.С. Мале підприємництво : основи теорії і практики [Текст] / З.С. Варналій. - [3-те вид., стер.]. - К. : Т-во "Знання", КОО, 2005. - 302 с.

2. Карпенко Н.В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу [Текст]: монографія / Н.В. Карпенко. - Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. - 363 с.

3. Карпенко Н. Інтеграційні моделі розвитку малого бізнесу / Н.В. Карпенко // Схід. - 2008. - № 3 (86). - С. 26-32.

4. Карпенко Н.В. Інвестиційні та інноваційні моделі інтеграції малого та великого бізнесу [Текст] / Н.В. Карпенко // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. - 2007. - № 3 (25). - С. 62-66.

5. Internationalisation and cooperative collaboration in the new EU member states. Theme pamphlet. Published by the Agricultural Council of Denmark 2004, - p. 32, ISBN 87-90939-10-7. Режим доступу [www.landbrugsraadet.dk](http://www.landbrugsraadet.dk)

Таблиця 1

Рекомендований зміст взаємних зобов'язань учасників кооперативної інтегрованої системи

Зобов'язання фермерського господарства	Зобов'язання товариства споживчої кооперації
Постачання сировини заготівельно-виробничим підприємствам	Наявність відповідної матеріально-технічної бази
Дотримання умов якості, відповідності стандартам, отримання сертифікатів	Висококваліфіковані фахівці з необхідним рівнем компетенцій
Дотримання умов місцевого ринку	Налагоджена роздрібна мережа
Участь власними капіталовкладеннями у спільних проектах	Відповідність асортименту продукції попиту споживачів
Узгодженість у прийнятті управлінських рішень	Постійний моніторинг стану ринку
	Наявність власної товарної марки
	Інноваційні технології у товарній політиці