

Измерение и оценка ценности: монография / под науч. ред. Г.Л. Багиева. СПб.: Астерон. 2016. 400 с.

35. Яненко М.Б., Яненко М.Е. Концептуальные основы формирования инновационных маркетинговых стратегий / под науч. ред. Г.Л. Багиева. СПб.: изд-во СПбГЭУ. 2015. 179 с.

36. Наумов В.Н. Рынки информационно-коммуникационных технологий и организация продаж. М.: Цифра. 2017. 404 с.

37. Багиев Г.Л. Концептуальные основы формирования маркетинга взаимодействия в условиях развития рыночных сетей. *Проблемы современной экономики*. 2009. № 4. С. 271-275.

© Дубницький В.І., М'ячин В.Г.,  
Колодинський С.Б., Науменко Н.Ю.,  
Писарькова В.Р., Мирошниченко О.В., 2021

### **3.4. Внутрішній маркетинг в системі маркетингу сільськогосподарського кооперативу**

Однією з складових економіки України є сільське господарство. Його ефективність впливає на соціально-економічний розвиток як регіонів, так і країни загалом. Одним з факторів стабільного зростання аграрного комплексу є сільськогосподарська кооперація.

Кооперативи є інструментом об'єднання малими виробниками сільськогосподарської продукції власних ресурсів і здійснення спільних стратегій на ринках продукції, послуг і засобів виробництва.

Загалом потенціал сільськогосподарської кооперації в Україні є нереалізованим. Процес її розвитку стримують наступні чинники: низький рівень державної підтримки розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації, а також складна і зарегульована процедура отримання державної допомоги для кооперативів [1, с. 4].

Як показує світовий досвід, одним із дієвих механізмів підвищення ефективності маркетингової та збутової діяльності дрібних виробників є створення й функціонування обслуговуючих сільськогосподарських кооперативів [2, с. 59].

У прийнятому в 2020 році Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» законодавець не поділяє

сільськогосподарський кооперативи на виробничі та обслуговуючі [3]

Зокрема, закон пропонує відмовитися від жорсткого поділу сільськогосподарських кооперативів за типами на виробничі та обслуговуючі, даючи змогу членам сільськогосподарського кооперативу самостійно обирати види діяльності: виробничий, обслуговуючий, переробний чи багатофункціональний, а також форму діяльності – з метою чи без мети одержання прибутку. Відповідно пропонується перехід до єдиної організаційно-правової форми – сільськогосподарський кооператив. Отже, так вдасться зберегти усі існуючі умови для тих сільськогосподарських кооперативів та виробників сільськогосподарської продукції, які, незважаючи на недосконалість чинного законодавства, планують продовжувати/розпочинати здійснювати свою діяльність у таких умовах, з іншого – пропонує для виробників сільськогосподарської продукції нові можливості для розвитку сільськогосподарської кооперації [4].

Відповідно до Нової редакції Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію», сільськогосподарський кооператив - юридична особа, утворена фізичними та/або юридичними особами, які є виробниками сільськогосподарської продукції і добровільно об'єдналися на основі членства та на засадах самоврядування для провадження спільної господарської та іншої діяльності з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб [3].

Основними видами діяльності сільськогосподарського кооперативу є виробництво, переробка, заготівля, закупівля, зберігання, збут, продаж сільськогосподарської продукції, постачання засобів виробництва і матеріально-технічних ресурсів та інші види сервісного обслуговування членів кооперативу, зокрема надання технологічних, транспортних, меліоративних, ремонтних, будівельних послуг, послуг з ветеринарного обслуговування тварин і племінної роботи, з бухгалтерського обліку і аудиту, науково-консультаційного обслуговування [3].

Найменування кооперативу має містити слова «сільськогосподарський кооператив» та може мати зазначення роду діяльності: виробничий, переробний, заготівельно-збутовий, постачальницький, сервісний, багатофункціональний [5].

Сутність кооперативів за родом діяльності розкрита в таблиці 1.

Таблиця 1

Сутність сільськогосподарських кооперативів за родом діяльності

Вид сільськогосподарського кооперативу	Характеристика
Виробничий	сільськогосподарський кооператив, який утворюється шляхом об'єднання фізичних осіб, які є виробниками сільськогосподарської продукції, для провадження спільної виробничої або іншої господарської діяльності на засадах їх обов'язкової трудової участі з метою одержання прибутку
Обслуговуючий	сільськогосподарський кооператив, що утворюється шляхом об'єднання фізичних та/або юридичних осіб - виробників сільськогосподарської продукції для організації обслуговування, спрямованого на зменшення витрат та/або збільшення доходів членів цього кооперативу під час провадження ними сільськогосподарської діяльності та на захист їхніх економічних інтересів
Переробний	кооператив, який здійснює переробку сільськогосподарської сировини, що виробляється членами таких кооперативів (виробництво хлібобулочних, макаронних виробів, овочевих, плодово-ягідних, м'ясних, молочних, рибних продуктів, виробів і напівфабрикатів з льону, луб'яних культур, лісо- і пиломатеріалів тощо)
Заготівельно-збутовий	кооператив здійснює, зокрема, заготівлю, зберігання, передпродажну обробку та продаж продукції, виробленої членами таких кооперативів, надають їм маркетингові послуги
Постачальницький	утворюється з метою закупівлі та постачання членам таких кооперативів засобів виробництва, матеріально-технічних ресурсів, необхідних для виробництва сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, виготовлення сировини, матеріалів та постачання їх членам кооперативу
Сервісний	надання технологічних, транспортних, меліоративних, ремонтних, будівельних послуг, послуг з ветеринарного обслуговування тварин і племінної роботи, з бухгалтерського обліку і аудиту, науково-консультаційного обслуговування
Багатофункціональний	поєднання кількох видів діяльності

Примітка узагальнено авторами на основі [3, 6].

Кооперативні процеси у сільському господарстві носять характер горизонтальної, вертикальної, виробничої кооперації [2, с. 60]. Діють також цільові об'єднання, які виконують маркетингові функції: дослідження кон'юнктури ринку, інновацій і ціноутворення [2, с. 61].

Система маркетингу у сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах має певні особливості, які полягають:

- у формуванні товарної політики шляхом реалізації продукції під однією товарною маркою;

- у специфічній системі ціноутворення, яка дозволяє діяти на неприбутковій основі;

- у здійсненні ефективної політики розподілу та просування, що сприяють оптимальному підвищенню ринкової цінності продукції членів і можливості застосування колективної реклами та пропаганди;

- у здійсненні маркетингових функцій (аналітичних, логістичних та управлінських) і слугують основою для розробки та реалізації маркетингової стратегії [7].

Сільськогосподарський маркетинговий кооператив – особлива організаційна структура, відмінна від інших інтеграційних утворень, яка ґрунтується на концепції «виробництво починається із маркетингу» і дозволяє зміцнювати конкурентні позиції порівняно з іншими комерційними посередниками [7].

В результаті аналізу напрямів розвитку сільськогосподарських кооперативів, встановлено, що протягом 2017-2019 років спостерігається збільшення кількості кооперативів в аграрному секторі економіки, про що свідчать дані Мінагрополітики (таблиця 2).

Проте, попри статистичну тенденцію до збільшення кількості існуючих кооперативів, динаміка реально (фактично) діючих кооперативів в Україні засвідчує їх скорочення. Так, у 2017 р. фактично працювало лише 589 кооперативів, тобто 53,7 % від загальної кількості зареєстрованих в аграрному секторі. За інформацією структурних підрозділів облдержадміністрацій, що забезпечують виконання функцій з питань агропромислового розвитку, на 01.01.2019 р. кількість зареєстрованих

сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (СОК) склала 1286 од., що на 161 од. більше, ніж станом на 01.01.2018 р.

Таблиця 2

Кількість зареєстрованих сільськогосподарських кооперативів в Україні

Вид сільськогосподарського кооперативу	2017	2018	2019
Сільськогосподарські виробничі кооперативи	997	996	1005
Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи	1097	1125	1286
Всього	2094	2121	2291

Примітка: складено авторами за [8].

Із загальної кількості зареєстрованих СОК станом на 01.01.2019 р. здійснювали господарську діяльність 735 од. (молочарських кооперативів – 186 од., з обробітку землі та збирання врожаю – 162 од., м'ясних – 35 од., плодоовочевих – 113 од., зернових – 41 од., з надання інших послуг – 198 од.).

На 01.01.2019р. кількість зареєстрованих сільськогосподарських виробничих кооператив (СВК) була 1005 од., а тих, що фактично здійснюють свою діяльність – 442 од. Кількість СВК має тенденцію до скорочення через їх перехід до інших організаційних структур [1, с. 3].

Враховуючи ситуацію, що склалася в аграрному секторі, слід визнати, що наразі існує потреба впровадження принципово нової моделі кооперування сільськогосподарських товаровиробників, а саме кооперативного маркетингу, застосування якого базується на першочерговості проведення комплексного маркетингового дослідження з визначенням споживчих потреб і запитів та розробкою і пропонуванням відповідної продукції [9, с. 89].

На думку авторів, корпоративний маркетинг повинен в себе включати окрім зовнішнього маркетингу, спрямованого на вивчення споживчих потреб, також і внутрішній маркетинг.

Окрім того, автори погоджуються з позицією [10, с. 24], що внутрішній маркетинг має передувати зовнішньому маркетингу. Не має сенсу обіцяти відмінний рівень обслуговування, якщо співробітники компанії не готові його забезпечити.

На етапі становлення теорії внутрішнього маркетингу (кінець 1970-х – початок 1980-х рр.) більшість науковців предметом його вивчення розглядали мотивацію працівників щодо усвідомленого ставлення до споживача послуг з орієнтацією на відповідний рівень обслуговування [11, с. 106].

Внутрішній маркетинг це процес, в якому якість кінцевого результату залежить від якості виконання різних видів операцій в ланцюжку взаємодії виконавців створення споживчої цінності. Таким чином, кінцевою стратегічною метою внутрішнього маркетингу є прибуткові зовнішні відносини, які власне і створюють стратегічне підґрунтя внутрішнього маркетингу [11, с. 109].

Ключові особливості внутрішнього маркетингу зазначені на рисунку 1.

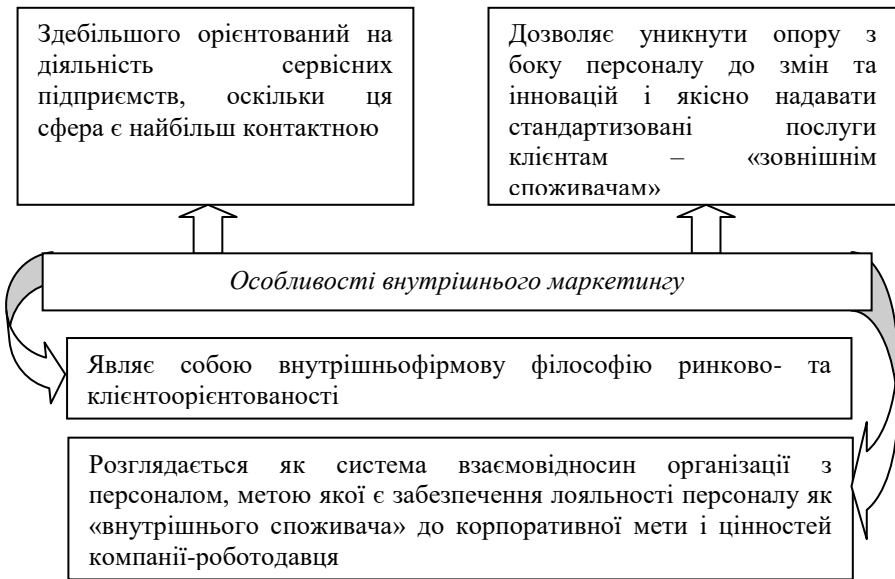


Рис.1. Особливості внутрішнього маркетингу

Примітка: розроблено автором з урахуванням [14, с. 112].

Внутрішній маркетинг фокусує увагу на відносинах та процесах всередині компанії, об'єктом яких є персонал організації. В результаті, концепція концентрується на діях персоналу та розглядає їх як «внутрішніх клієнтів». Комерційна

оцінка всіх внутрішніх ресурсів, а особливо персоналу підприємства, є ключовим фактором для набуття конкурентної переваги в сучасних умовах. Відношення до персоналу підприємства як до капіталу, управління, розвиток та збільшення його вартості є початком для нової маркетингової парадигми [12, с. 79].

Внутрішній маркетинг є невід'ємною частиною загальної маркетингової діяльності підприємства. Його можна вважати підсистемою в системі управління маркетингу, роль внутрішнього маркетингу зводиться до створення сприятливого середовища функціонування тих підсистем менеджменту (менеджменту персоналу, інноваційного, фінансового та ін.), які безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємства і визначають якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює зовнішній маркетинговий вплив на споживача. «Внутрішнім споживачем» є передусім «контактний» персонал усіх рівнів менеджменту, а коли йдеться про підприємства сфери послуг, до внутрішнього споживача можна віднести й кінцевого, оскільки споживання продукту відбувається всередині підприємства [13, с. 282].

В наукових публікаціях вітчизняних науковців сформувались ключові позиції щодо сутності внутрішнього маркетингу (таблиця 3).

Таблиця 3

Позиції вітчизняних науковців щодо сутності категорії  
«внутрішній маркетинг»

Автор/джерело	Визначення
Решетнікова І.Л. [15, с. 52]	внутрішній маркетинг – це діяльність усередині підприємства спрямована на створення сприятливого внутрішнього середовища, доведення до керівництва і персоналу цінностей підприємства і його маркетингових цілей, навчання контактного персоналу підприємства щодо характеристик товару, методів і прийомів його продаж із метою найкращого задоволення потреб споживачів і збільшення клієнтської бази підприємства
Сагайдак М.П., [14, с. 115]	внутрішній маркетинг – це управлінський процес побудови багатосторонніх партнерських відносин у системі «топ-менеджмент – персонал – споживач», орієнтований на досягнення його учасниками місії і корпоративної мети підприємства-роботодавця та формування лояльності контрагентів до нього і його продукції/послуг

Продовження таблиці 3

Крюкова О.М. [13, с. 279]	внутрішній маркетинг – це управлінська діяльність, спрямована на встановлення узгоджених взаємовідносин між підрозділами й окремими спеціалістами всередині фірми на основі принципів взаємодії покупця і продавця на ринку відповідно до концепції маркетингу
Окунєва О. [16, с. 52]	внутрішній маркетинг – сукупність маркетингових заходів та методів організаційного впливу, яка покладена в основу взаємовигідних відносин із персоналом у процесі реалізації маркетингової стратегії підприємства
Венгерова О.В. [17, с. 50]	внутрішній маркетинг – це система, яка включає в себе сукупність методів, інструментів управлінського та маркетингового характеру, які спрямовані на задоволення потреб внутрішніх і зовнішніх клієнтів, реалізацію клієнтоорієнтованої стратегії компанії.

Примітка: узагальнено автором на основі [13, 14, 15, 16, 17].

Враховуючи результати проведеного дослідження авторами сформовано власне бачення місця внутрішнього маркетингу в системі маркетингу сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу (рисунок 2).

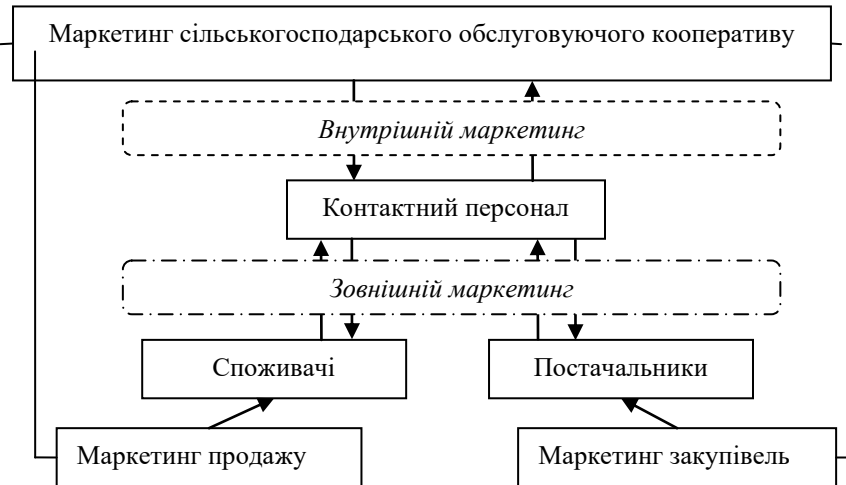


Рис. 2. Місце внутрішнього маркетингу в системі маркетингу сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу

Примітка: розроблено авторами.



Таким чином, внутрішній маркетинг відіграє ключову роль в діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу, оскільки як система охоплює процес досягнення цілей та задоволення потреб всіх учасників завдяки обміну зобов'язаннями та їх виконанням. Автори погоджуються з позицією вітчизняних дослідників [10], стосовно того, що сучасна теорія внутрішнього маркетингу, і, зокрема в системі маркетингу сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу, перебуває на етапі становлення як в Україні, так і у світі. Тому, перспективними напрямками подальших розробок є визначення структури інструментів внутрішнього маркетингу, його функцій, а також підходів до управління ним.

#### Список джерел

1. Жураковська Л. А. Сільськогосподарська кооперація як чинник стимулювання структурних зрушень у сільськогосподарському виробництві в Україні [Електронний ресурс] / Л. А. Жураковська // Національний інститут стратегічних досліджень. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-10/silskogospodarska-kooperatsiya.pdf>.

2. Спаський Г. В. Інтеграційні процеси у сільськогосподарській кооперації України / Г. В. Спаський, А. А. Швець. // Кооперативні читання: 2019 рік. Житомирський національний агроєкологічний університет. – 2019. – С. 58–62.

3. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України № 819-ІХ від 21.07.2020 [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20#Text>.

4. Рада ухвалила закон про сільськогосподарську кооперацію [Електронний ресурс] // Укрінформ. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3067364-rada-uhvalila-zakon-pro-silskogospodarsku-kooperaciu.html>.

5. Закон про сільськогосподарську кооперацію №0856. Основні тези документа [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://agropolit.com/spetsproekty/772-zakon-pro-silskogospodarsku-kooperatsiyu-0856-osnovni-tezi-dokumentu>.

6. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України № 469/97-ВР від 17.07.1997 [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/469/97-vr#Text>

7. Аптекар С. С. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи: проблеми і перспективи / С. С. Аптекар, О. В. Манжура. // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – №7. – С. 134–139.

8. Розвиток мережі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://agro.me.gov.ua/ua/napryamki/fermerstvo-ta-kooperaciya/silskogospodarski-kooperativi/rozvitok-silskogospodarskih-obslugovuyuchih-kooperativiv>.

9. Буднік О. М. Кооперативний маркетинг як інструмент розвитку агробізнесу / О. М. Буднік. // Кооперативні читання: 2019 рік. Житомирський національний агроекологічний університет. – 2019. – С. 87–90.

10. Федорченко А. В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія / А. В. Федорченко, О. В. Окунева. – Київ: КНЕУ, 2015. – 230 с.

11. Сагайдак М. П. Еволюція теорії внутрішнього маркетингу / М. П. Сагайдак. // Економіка та держава. – 2015. – №2. – С. 105–110.

12. Мазур Н. Внутрішній маркетинг в системі управління персоналом [Електронний ресурс] / Н. Мазур, О. Братко – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/4135/1/Мазур.pdf>.

13. Крюкова О. М. Концептуальні засади внутрішнього маркетингу / О. М. Крюкова. // Економіка і суспільство. – 2017. – №12. – С. 276–283.

14. Сагайдак М. П. Внутрішній маркетинг і маркетинг персоналу: порівняльний аналіз / М. П. Сагайдак. // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – №7. – С. 110–117.

15. Решетнікова І. Л. Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства / І. Л. Решетнікова. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – №1. – С. 45–55.

16. Окунева О.В. Генезис концепції внутрішнього маркетингу / О.В. Окунева // Економічний вісник НТУ КП. – 2011. – № 7. – С. 50–58.

17. Венгерова О. В. Сутність та роль внутрішнього маркетингу в процесі формування лояльності клієнтів / О. В. Венгерова. // Інтелект XXI. – 2016. – №6. – С. 45–52.

© Безус Р.М., Крючко Л.С., 2021