

займатися страховим бізнесом. Правовими формами ведення страхового бізнесу є акціонерні товариства, суспільно-правові корпорації, відомства, а також товариства взаємного страхування. У Франції законодавством дозволено у страховому підприємстві створювати акціонерні товариства, а також товариства взаємного страхування. У страховій практиці трапляються різновиди таких форм, а саме: акціонерні компанії, у яких держава або єдиний власник, або головний акціонер; тонтіни – здійснюють особисте страхування і створюються на визначений строк; каси страхування сільського господарства, що представляють собою товариства взаємного страхування сільськогосподарських ризиків; клуби судновласників – товариства взаємного страхування цивільної відповідальності власників морських транспортних засобів. Зауважимо, перестрахові компанії можуть створюватися у формі акціонерного товариства, командитного товариства чи товариства взаємного страхування.

Проведений аналіз засвідчує, що доцільною організаційно-правовою формою вітчизняного страхового підприємництва є акціонерна, інші ж форми є більш вразливі до рішень своїх учасників і тому не можуть застосовуватися у страховому бізнесі. Крім цього, світовий досвід засвідчує, що більшою мірою створюються й функціонують акціонерні страхові компанії – традиційні страховики, а їх акції належать до числа найбільш стабільних цінних паперів.

Література

1. **Історія страхування:** Підручник/ С.К. Реверчук, Т.В. Сива, С.І. Кубів, О.Д. Вовчак; За ред. С.К. Реверчука. – К.: Знання, 2005. – 213 с.
2. **Вобльй К.** Основы экономии страхования. – М.: Изд. центр "Анkil". – 1995. – 228 с.
3. **Закон України** "Про внесення змін до Закону України "Про страхування" від 4 жовтня 2001 р. № 2745-III. – Доступний з: < <http://www.rada.gov.ua>.
4. **Господарський кодекс України:** Офіц. видання. – К.: Вид. дім "Ін Юре", 2003. – 344 с.
5. **Закон України** "Про господарські товариства" зі змінами та доповненнями від 19 вересня 1991 р. № 1576-XII. – Доступний з: < <http://www.rada.gov.ua>.

УДК. 334.139

*Ст. викл. Н.І. Яловега – Полтавський ун-тет
споживчої кооперації України*

СЛУЖБА МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

Розглядаємо питання використання розробленої автором організаційної структури служби маркетингу на підприємствах споживчої кооперації. Зосереджено увагу на економічному обґрунтуванні та передумовах, які визначають її функціонування.

*Senior teacher N.I. Yalovega – Poltava university of consumer
cooperation of Ukraine*

Service of marketing is on enterprises consumer co-operation

The questions of the use of the organizational structure of service of marketing developed an author are examined on the enterprises of consumer co-operation. Concentrated attention on an economic ground and pre-conditions which determine its functioning.

Постановка проблеми. Становлення та розвиток підприємств споживчої кооперації як суб'єктів ринкових відносин не вичерпується разовим

актом прийняття відповідного рішення, це довготривалий, багатоаспектний та системно-організований процес, що передбачає значну перебудову всіх сфер діяльності, зміну соціально-економічних та професійних відносин у колективі, а також формування нових взаємовідносин з цільовими громадськостями. Для успішної ринкової діяльності підприємств споживчої кооперації необхідними стають їх партнерство та взаємодія з владними установами, промисловістю, суспільством взагалі, іншими кооперативними структурами. Це все зумовлює становлення маркетингу у сфері кооперації. Ми вважаємо, що саме маркетингове управління зможе прискорити реформування підприємств споживчої кооперації та вирішити проблеми які заважають їм виступати рівноправними суб'єктами ринкової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців, що досліджували цю проблему, варто виділити таких практиків та теоретиків з питань управління підприємствами А. Вертячих, О. Воробйова, А. Германчук, І. Павленко, Н. Пінчук, С. Сардак, О. Северин, М. Твердохлебова та інші. Зокрема, питання управління маркетинговими процесами на підприємствах споживчої кооперації досліджували С. Бабенко, Л. Войнаш, В. Стамболін, І. Юрко тощо. У своїх дослідженнях вони приділяли увагу і ринковим чинникам, що зумовлюють становлення маркетингу у сфері кооперації, і функціонування комплексу маркетингу у мережі підприємств цієї галузі.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Аналіз наукових джерел свідчить, що на сьогодні ще недостатньо вирішеним є питання стосовно функціонування служби маркетингу на підприємствах споживчої кооперації. Тобто, процес маркетингу кооперації визнається, а служба маркетингу, як елемент системи управління, не знаходить гідного відображення.

Метою статті є обґрунтування необхідності функціонування служби маркетингу як важливого елемента системи управління сучасним підприємством споживчої кооперації.

Виклад основного матеріалу. Маркетинг є функцією, що визначає політику, стиль і характер управління будь-яким підприємством. Впровадження концепції маркетингу у практику існування організацій споживчої кооперації дає можливість формувати раціональні стратегічні програми, гнучко підходити та реагувати щодо кон'юнктури ринку, вміти орієнтуватися у складних умовах ринкової конкуренції. Концептуальна схема управління підприємством передбачає у функціях маркетингу наступне: управління організаційним забезпеченням; управління маркетинговою діяльністю на ринку; управління зовнішніми зв'язками.

Багато проблем виникає під час функціонування практичного маркетингу в Україні. Звичайно, більшість з них притаманна й кооперативній галузі. Серед них зазначимо найголовніші: недостатня кількість дійсно кваліфікованих спеціалістів з маркетингу; нестача якісної спеціалізованої галузевої літератури; нерозуміння можливостей маркетингової служби як інструменту оптимізації ринкової діяльності, що призводить до спотворення служби просто у рекламний відділ; вимоги негайного результату від діяльності служби; нерозуміння необхідності достатнього фінансування аналітичних та дослід-

них проектів маркетингу; відсутність стратегічного управління; відсутність системи оцінки маркетингових результатів, неспроможність керівників маркетингових служб перетворювати результати своєї діяльності у фінансові показники доходності для доказу свого реального внеску в загальну корпоративну ефективність; залучення до функцій маркетингу "списаних" з інших відділів працівників; відсутність креативу та небажання витратити на це кошти [5, с. 16-26].

Зазвичай, інтенсифікація зусиль підприємства з використання маркетингу спостерігається здебільшого тільки в періоди погіршення економічних показників його діяльності. В міру загострення конкуренції на ринку товарів та послуг підприємства споживчої кооперації намагаються свою діяльність переорієнтувати на маркетинг. При цьому починають, зазвичай, з окремих елементів маркетингу, насамперед з реклами. Але для досягнення ефекту від ринкової діяльності варто спиратися на систему стратегічного та тактичного маркетингового управління [8, с. 75]. Планомірність та послідовність маркетингових заходів можлива тільки за умов функціонування служби/відділу маркетингу на підприємстві.

Виходячи з передумов використання маркетингу у діяльності будь-якої організації [6, с. 19-21], можна визначити вагомі аргументи за існування служби маркетингу на підприємстві споживчої кооперації (рис. 1).

Під маркетинговою службою підприємства споживчої кооперації ми розуміємо динамічну систему взаємодії між учасниками маркетингових відносин: кооперативні заклади, споживачі окремі особи, підприємства та організації), посередники (служба зайнятості, біржа праці, центри ринкової адаптації, консалтингової, юридичної, соціально-психологічної допомоги тощо), постачальники (сировини, товарів, послуг, обладнання тощо), засоби масової інформації, а також навчальні та наукові центри, що причетні до підготовки висококваліфікованих спеціалістів для сфери кооперації.

Система управління маркетингом підприємства споживчої кооперації має об'єднувати шість підсистем: управління дослідженням маркетингового середовища, управління розробкою маркетингових стратегій, управління організацією маркетингу, управління маркетинговими системами, управління маркетинговою ефективністю та управління маркетинговими функціями. Це забезпечуватиме комплексність управлінських рішень щодо підвищення ефективності взаємовідносин учасників ринку підприємств споживчої кооперації. І якщо донедавна вважалося, що будь-яке підприємство, як суб'єкт ринкової діяльності, формуючи та здійснюючи пропозицію товарів та послуг, розвиває маркетинг у сфері кооперації, то в сьогоденні саме маркетингова концепція визначає розвиток кооперативної організації як системи.

Маркетингова діяльність на сьогодні є важливою умовою досягнення успіху на ринку. Інша справа, що деякі підприємства з метою економії фінансових ресурсів вважають за більш доцільне звертатися за допомогою у вирішенні маркетингових проблем до приватних консультаційних агенцій. Ці стосунки мають фрагментальний характер, а маркетинг підприємства – це постійний, безперервний процес. Звичайно, кожне з цих рішень має свої пе-

реваги. Аргументами за використання консультаційних агенцій можуть бути такі особливості: платня за такі послуги чітко окреслюється обсягом робіт; співробітники консультаційних агенцій, зазвичай, мають широкий і більш досвідчений профіль своїх послуг; консультанти незалежні і тому їхні поради і рекомендації вважаються більш об'єктивними; коли не влаштовує робота консультантів, керівництво підприємства завжди має змогу розірвати контракт з агенцією [1, с. 8-10].

Аргументами за створення власної служби маркетингу на підприємстві споживчої кооперації ми вважаємо наступне:

- власні співробітники є більш проінформованими та зацікавленими у маркетингових проектах підприємства;
- прийняття рішень відбувається більш оперативно;
- відсутність проблеми плинності кадрів, що спостерігається у співпраці з агенціями, наявність постійних радників;
- консультаційні агенції більш зацікавлені у високовартісних та яскравих проєктах, ніж кропіткій роботі.



Рис. 1. Передумови функціонування служби маркетингу на підприємстві споживчої кооперації

Вибір між створенням власної служби маркетингу та зверненням до послуг сторонньої консультаційної агенції залежить іноді від розмірів та цілей підприємства споживчої кооперації. Для окремих рекомендацій іноді є кращим скористатися послугами консультанта, особливо це стосується невеликих підприємств. Та для здійснення безперервної маркетингової діяльності краще мати власну службу маркетингу.

Як і будь-яка великомасштабна сфера діяльності, маркетинг підприємств споживчої кооперації потребує зваженої організації та певних розрахунків. У кількісному виразі ефективність роботи персоналу структурних маркетингових підрозділів підприємства споживчої кооперації доцільно визначати (бажано кожного року) за допомогою показника рентабельності маркетингу, використовуючи загальновідому формулу рентабельності:

$$P_m = \frac{PP_m}{B_m} \cdot 100\%, \quad (1)$$

де: P_m – рентабельність маркетингу; PP_m – прибуток підприємства споживчої кооперації, отриманий внаслідок проведення маркетингових заходів, грн.; B_m – витрати на маркетинг, грн.

Ефективність роботи персоналу служби маркетингу підприємства споживчої кооперації доцільно визначати за допомогою коефіцієнту відгуків:

$$K_v = \frac{KP}{KK}, \quad (2)$$

де: K_v – коефіцієнт відгуків; KP – кількість результативних контактів (укладання договорів на надання товарів, послуг, інших видів робіт, що пропонує підприємство споживчої кооперації), шт.; KK – загальна кількість ринкових контактів, шт. Найбільш доречним цей розрахунок є у визначенні ефективності роботи персоналу, що відповідає за комунікаційну діяльність підприємства.

Якщо брати до уваги надання підприємством консультаційних, дослідницьких та інших маркетингових послуг, коефіцієнт невиконаних замовлень може також відображати ефективність роботи персоналу служби маркетингу:

$$K_n = \frac{BЗ}{ЧЗ}, \quad (3)$$

де: K_n – коефіцієнт невиконання замовлень через професійну некомпетентність персоналу служби маркетингу; $BЗ$ – кількість виконаних замовлень, шт.; $ЧЗ$ – загальна чисельність замовлень на виконання маркетингових послуг, шт.

На сьогодні українські підприємства та організації використовують три форми застосування маркетингу. Перша з них – це епізодичне використання частини інструментів маркетингу керівниками чи уповноваженими особами (реклама товарів/послуг, брендинг, пошук необхідних ринкових партнерів, зв'язки з громадськістю). Цю форму маркетингових відносин можна використовувати зокрема філіями відомих підприємств споживчої кооперації, що динамічно розвиваються. У головному підприємстві повинна панувати єдина політика стосовно розвитку маркетингу та комунікаційної діяльності зокрема, а персонал відповідних філіалів має тільки виконувати конкретні доручення. Тут буде цілком доречною і маркетингова підтримка з боку консультаційних агенцій.

Другою формою застосування маркетингу є періодичне використання маркетингу структурними підрозділами підприємств та організацій. Цю форму недоцільно використовувати підприємствам споживчої кооперації, оскільки вона в стратегічному плані не спрямована на динамічний розвиток.

Третя форма – використання маркетингу як частини системи управління підприємством, організацією (на рівні концепції управління чи стратегії розвитку) із постійним застосуванням максимального набору відповідних інструментів. Ми вважаємо, ця форма застосування маркетингу економічно обґрунтована та необхідна у діяльності сучасних підприємств споживчої кооперації.

Підвищити достовірність визначення раціональної форми застосування маркетингу у структурі управління підприємством споживчої кооперації пропонуємо через використання адаптованої до зазначених умов рейтингової математико-економічної моделі [6, с. 23]:

$$K = 1,5 \cdot \sum_{i=1}^6 x_i + 0,75 \cdot \sum_{j=1}^7 m_j + 0,5 \cdot \sum_{k=1}^9 z_k, \quad (4)$$

де: K – рейтинг необхідності застосування маркетингу у структурі управління підприємством споживчої кооперації; x_i – вихідні передумови функціонування служби маркетингу на підприємстві; m_j – вирішальні передумови функціонування служби маркетингу на підприємстві; z_k – визначальні передумови, що впливають на необхідність застосування маркетингу у діяльності підприємства споживчої кооперації.

Визначати раціональну форму застосування маркетингу у структурі управління підприємством споживчої кооперації пропонується наступними чином. При збільшенні необхідності використання маркетингу у модель замість коефіцієнтів x_i , m_j , z_k вводимо одиницю, при зменшенні – нуль, за кожною з передумов (рис. 1).

Перевагою цієї моделі є те, що вона може використовуватись у діяльності будь-якого підприємства і персонал має змогу коригувати список передумов, що впливають на застосування маркетингу, визначати вагу коефіцієнтів та встановлювати пороги, адаптуючи модель до ситуації що існує.

Розмір фінансових ресурсів, що мають витратитись на маркетинг, доречно планувати залежно від фактичного доходу підприємства споживчої кооперації та коефіцієнту впливу маркетингу [6, с. 24]:

$$PP_m = PP_e \cdot K_{em}, \quad (5)$$

де: PP_m – фінансові ресурси підприємства, що повинні спрямовуватись на маркетингові заходи, грн.; PP_e – прибуток підприємства споживчої кооперації, грн.; K_{em} – коефіцієнт впливу маркетингу на отримання прибутку підприємством.

Згідно з науковими джерелами, на вибір варіанту організаційної структури будь-якої організації впливають такі чинники: технічні, організаційно-економічні, соціально-психологічні чинники, зовнішні зв'язки та умови. Зазначені чинники, на нашу думку, є вирішальними і при побудові організаційної структури служби маркетингу на підприємствах споживчої кооперації.

Донедавна науковцями, що досліджують проблеми та розвитком кооперації, досліджувалася структура відділу маркетингу підприємства, органі-

зована за функціональним принципом. Ми вважаємо, що в умовах ринкової нестабільності, посилення конкуренції підприємств та організаційно-динамічної структури управління ними, побудова служби маркетингу має базуватись на використанні особливого механізму взаємодії лінійно-функціональних та програмно-цільових підсистем апарату управління. Лінійні системи в управлінні передбачають, що управлінська дія на заплановані проекти здійснюється однією посадовою особою. За функціональною побудовою структур основний акцент робиться на чіткому розмежуванні всіх робіт, кожен працівник відділу контролює стан проекту тільки в межах своєї компетенції. Програмно-цільовий механізм базується на комплексному управлінні кожним проектом загалом зі спрямуванням на досягнення кінцевої мети.

Отже, поєднавши функціонування зазначених вище підсистем апарату управління, пропонуємо структуру служби маркетингу підприємства споживчої кооперації, організовану з орієнтацією за споживачами (рис. 2). Споживачі у запропонованій структурі розглядаються як сегменти (А, Б, В, Г), що мають намір, або матимуть намір у майбутньому купувати товари та послуги у цього підприємства споживчої кооперації.

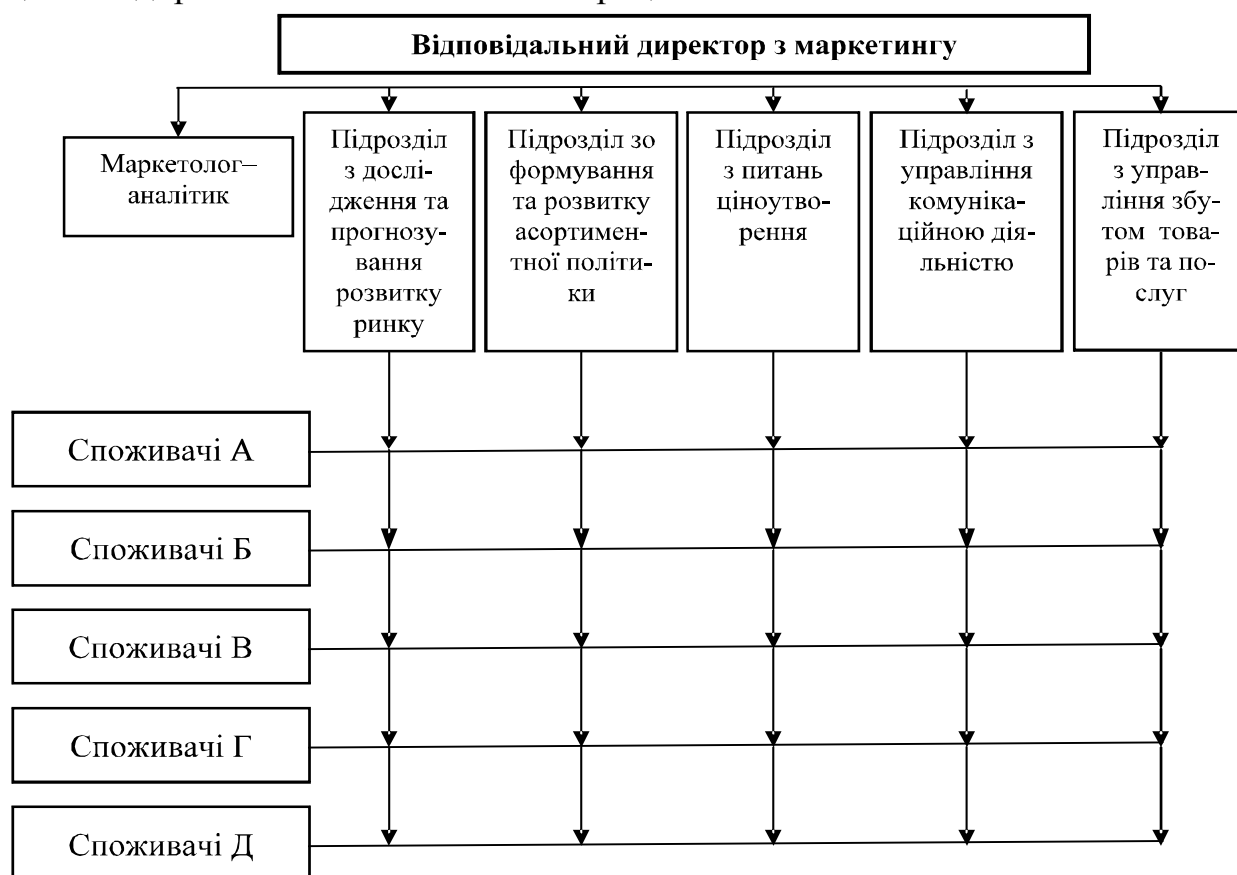


Рис. 2. Організаційна структура служби маркетингу підприємства споживчої кооперації

Незважаючи на регіон проживання, споживачі кожного підприємства споживчої кооперації мають багато спільних рис (інтереси, соціальний статус, рівень добробуту тощо). Це дає підстави планувати маркетингові дії з урахуванням вимог та очікувань потенційних представників кожного сегменту. Споживачі Д уособлюють покупців науково-технічної продукції та інших об'єктів маркетингу, що пропонує підприємство на ринку.

Висновки

Таким чином, діяльність служби маркетингу підприємства споживчої кооперації має бути спрямована на те, щоб поєднати всі дещо уособлені, хоча і пов'язані, управлінські функції маркетингу та досягти відповідних результатів та ефектів.

Ми вважаємо, що служба маркетингу з орієнтацією за споживачами впорядкує та скоротить довжину горизонтальних зв'язків у ході управління, зведе до мінімуму негативні наслідки багаторівневого лінійного підпорядкування, прискорить прийняття рішень та підвищить відповідальність за їх зміст і результати.

Література

1. Вертячих А. Рекламист на підприємстві: не роскошь, а средство продвижения// Рекламные технологии. – 2004, № 2 (55) апрель. – С. 8-10.
2. Воробйова О.К. Управління персоналом на засадах маркетингу: Автореф. ... канд. екон. наук. – Донецьк: ДДКІ. – 1998. – 16 с.
3. Германчук А.М. Управління комерційною діяльністю підприємств на основі маркетингу: Автореф. ... канд. екон. наук. – Донецьк: ДДУ економіки і торгівлі. – 2000. – 20 с.
4. Коноплянникова М. Роль інформаційних систем маркетингу в умовах невизначеності маркетингового середовища// Підприємництво, господарство і право. – 2002, № 4. – С. 117-120.
5. Основные проблемы службы маркетинга украинского предприятия: кто как их видит. Материалы круглого стола// Маркетинг и реклама. – 2005, № 10 (110) октябрь. – С. 16-26.
6. Сардак С. Формы применения маркетинга на предприятиях// Маркетинг и реклама. – 2005, № 11. – С. 17-25.
7. Северин О.С. Вдосконалення управління підприємствами на основі маркетингу: Автореф. ... канд. екон. наук. – Донецьк: Донецький державний комерційний ін-т. – 1998. – 17 с.
8. Твердохлебова М.Д. Практика коммуникаций: идеи и проблемы// Маркетинг. – 2005, № 2. (81). – С. 74-79.
9. Узунов В.Н. До питання про концепцію сучасного маркетингу// Економіст. – 2001, № 5. – С. 50-52.
10. Федяй Т. Маркетингові технології – вимога сьогодення// Вісті. Діловий випуск. – 2005, № 12. – С. 21.
11. Юрко І.В. Комплекс експортного маркетингу системи споживчої кооперації України: методи та механізми реалізації: Автореф. ... канд. екон. наук. – К.: Українська Академія зовнішньої торгівлі. – 1999. – 21 с.
12. Юрко І.В. Формування служб маркетингу зовнішньоторговельних організацій споживчої кооперації// Регіональні перспективи. – 2000, № 2-3. – С. 310-311.

УДК 658.15

Аспір. А.І. Ясінська – НУ "Львівська політехніка"

МІСЦЕ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто механізм стратегічного управління господарською діяльністю, який являє собою оцінку функціональних сторін управління, до яких належать: основні види діяльності, функції та об'єкти управління. Визначено місце стратегічного управління витратами підприємства у системі стратегічного управління господарською діяльністю підприємства.

Ключові слова: стратегія, управління, витрати, функції.