

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВЕРТИКАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

І. А. Кравчук, аспірант\*

Житомирський національний агроекологічний університет

*Проаналізовано сучасні концептуальні й прикладні аспекти вертикальної інтеграції в агропродовольчій сфері. Досліджено особливості впливу маркетингових управлінських систем харчових підприємств у вертикально інтегрованих продовольчих ланцюгах. Виявлено проблеми «домінуючого впливу» маркетингу харчових підприємств у вертикальній інтеграції із сільськогосподарськими підприємствами.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку агропродовольчої сфери України характеризуються становленням нових форм бізнес-відносин між учасниками продуктового ланцюга – виробниками сировини (сільськогосподарської продукції), переробними підприємствами (виробниками харчових продуктів) та торгівельними й посередницькими структурами (здійснюють доведення продукту до кінцевого споживача), що сприяє розвитку їх маркетингових систем на засадах співучасті в управлінні маркетинговими каналами. Однак, відносини між суб'єктами каналів формуються на основі домінуючої переваги впливу, що використовують різні учасники у залежності від ступеня розвитку маркетингового потенціалу та власних бізнес-інтересів. Це спричиняє обмеженість участі у розподілі прибутку тих учасників, маркетингові системи яких є слабозвиненими, наприклад, виробників

---

\* Науковий керівник – д. е. н., професор В. В. Зіновчук.

сировини (сільськогосподарських підприємств), що змушує їх виконувати умови переробних, посередницьких й торговельних підприємств щодо кількості продукції, ціни, вибору каналу постачання тощо. В цих умовах важливим вбачається формування вертикально інтегрованих систем на засадах паритету співучасті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням маркетингу та розвитку вертикальної інтеграції в агропродовольчій сфері присвячено праці вітчизняних і зарубіжних науковців: В. Андрійчука, В. Валентинова, О. Варченко, Н. Гладія, В. Зіновчука, М. Ільчука, О. Мазуренко, М. Маліка, П. Саблука, В. Ситника, І. Соловйова, В. Месель-Веселяка, О. Шпичака, Дж. Стаки, А. Стрікланда, Ж. Тироля, А. Томпсона, О. Уільямсона, О. Харта. Ними здійснено обґрунтування теоретичних і методологічних основ вертикальної інтеграції, принципів визначення ефективності діяльності вертикально інтегрованих господарських структур та окремих аспектів розвитку маркетингових інтегрованих систем, що дозволяє продовжувати дослідження в контексті управління маркетингом в умовах вертикальної інтеграції.

**Мета і методика дослідження.** Метою дослідження є виявлення проявів впливу управлінських маркетингових систем харчових підприємств на вертикально інтегровані структури агропродовольчої сфери. Методика дослідження базується на використанні системного підходу, що дозволив проаналізувати процеси управління маркетингом підприємств в умовах вертикальної інтеграції. Використання методів індукції і дедукції, аналізу і синтезу дозволило здійснити систематизацію процесів впливу маркетингових служб харчових підприємств на вертикально інтегровані маркетингові системи.

**Виклад основного матеріалу.** За визначеннями, поданими у різних економічних словниках, вертикальна інтеграція в мікроекономіці – це ступінь володіння одним холдингом, інфраструктурою, бізнес-процесами, технологіями, компетенціями у ланцюгу процесів виробництва товару або послуги (у напрямку до постачальників сировини (назад); до споживачів (уперед)). Вертикально інтегровані холдинги контролюються одним власником, а кожна його фірма виробляє різні продукти або послуги для задоволення загальних потреб [2, с. 136; 13, с. 31]. Такий контекст свідчить про наявність потреби інтегрованої координації, яка, на думку більшості науковців, забезпечується маркетинговим управлінням.

М. Портер вбачає вертикальну інтеграцію поєднанням технологічно самостійних виробничих, розподільчих, збутових та інших економічних процесів в рамках однієї фірми [9, с. 267]; П. Обурай і М. Дж. Бейкер ототожнюють її із здійсненням внутрішньо інтегрованого

маркетингу [8, с. 237], а Є. Савельєв наголошує на необхідності оптимізації вертикально інтегрованих систем за допомогою маркетингового інструментарію, що дає підстави вважати маркетингову діяльність учасників ключовим фактором успіху [7, с. 88].

Вертикальна інтеграція в агропродовольчій сфері представляється як ланцюг: збирання продукції, її переробки, сортування, упаковки, зберігання, транспортування й продажу кінцевому споживачу. Фірма, яка контролює всі або окремі ланки цього ланцюга буде вважатись вертикально інтегрованою, а за умов наявності декількох учасників, вплив кожного з них обумовлюється ступенем розвитку маркетингового потенціалу. До того ж, останнім часом до вертикально інтегрованих структур в агропродовольчій сфері відносять договірні маркетингові системи, що формуються незалежними учасниками продуктових ланцюгів (виробниками, посередниками, агентами ринку), в яких визначаються права та обов'язки учасників з метою координації функцій розподілу. В цих умовах варто визначати роль і місце суб'єктів «домінуючого впливу», якими можуть бути: служби маркетингу сільськогосподарських і переробних підприємств, посередницьких структур, об'єктів ринкової інфраструктури [4, с. 96; 11, с. 67].

На основі емпіричних досліджень ролі і місця маркетингових управлінських систем харчових підприємств у вертикально інтегрованих продовольчих ланцюгах встановлено, що вони є суб'єктами домінуючого впливу у ланцюгу «виробництво продуктів харчування – реалізація кінцевому споживачу», оскільки здійснюють формування маркетингового комплексу (продукт, ціна, розподіл, просування) безпосередньо в умовах підприємства й самостійно визначають систему співпраці з ринковими посередниками на контрактній основі. До того ж, на великих підприємствах нині формуються програми співучасті в координації вертикальних маркетингових структур.

Так, лідери галузі молокопереробної промисловості у Житомирській області (ПАТ «Житомирський маслозавод», АТЗТ «Молочна фабрика «Рейнфорд») в останні роки працюють за схемами «класичної вертикальної інтеграції», концентруючи маркетингові функції вертикально інтегрованої структури у власних службах маркетингу (контракти на поставку, формування графіків постачання та асортименту, визначення оптових й дилерських знижок, забезпечення спеціальним автотранспортом, управління логістикою на регіональних складах, тощо).

Середні й малі харчові підприємства, за умов неможливості відтворення витрат на забезпечення повного циклу управління вертикально інтегрованою структурою, знаходять власні «ніші»

інтегрування – угоди на поставку із супермаркетами, великими оптовими фірмами та регіональними посередниками. В цілому, результати дослідження підтверджують загальновідому концепцію «домінування в інтегрованій маркетинговій структурі», згідно якої система управління маркетингом підприємства забезпечує координацію не тільки його маркетингового комплексу, а й маркетингових каналів бізнес-споріднених структур й тим самим створює передумови для формування нової, вертикально інтегрованої структури. Означений контекст дає змогу виявити основні засади вертикальної інтеграції – спільний бізнес-інтерес учасників, єдність центрів координації та систем формування маркетингових каналів.

Дослідженням встановлено, що участь маркетингових управлінських систем харчових підприємств у вертикальній інтеграції із сільськогосподарськими підприємствами (виробниками сировини) поки що обмежується формуванням логістичних каналів постачання сільськогосподарської продукції на основі контрактів, а відсутність бізнес-мотиву до створення вертикально інтегрованих структур призводить до нівелювання паритету інтересів між сільськогосподарськими товаровиробниками та харчовими підприємствами (має прояв у «диктуванні» закупівельних цін на сировину та обсягів поставок), що призводить до «диспропорції впливу» на складові маркетингового каналу (домінуючий вплив здійснюється переробними, посередницьким й торговельними підприємствами). Водночас, мають прояв позитивні чинники вертикальної інтеграції у сегменті «виробник сировини – переробне підприємство» – формування корпоративних структур з єдиним центром координації й за умов збереження юридичної самостійності учасників – продовольчих кластерів, кооперативних інтегрованих об'єднань, фінансово-агро-промислових груп, в яких управління маркетингом «з єдиного центру» забезпечує паритет в оптимізації бізнесу всіх учасників інтегрованого об'єднання.

**Висновки.** В процесі дослідження з'ясовано, що вертикальна інтеграція вбачається об'єднанням учасників бізнес-ланцюга на засадах паритету співучасті та з єдиним центром координації. Ступінь впливу маркетингових управлінських систем харчових підприємств у вертикально інтегрованих продовольчих ланцюгах залежить від величини підприємства та його спроможності підтримувати повний маркетинговий комплекс (маркетингові системи великих підприємств мають домінуючий вплив; середні і малі – знаходять ніші інтегрування), а їх участь у вертикальній інтеграції із сільськогосподарськими підприємствами поки що здійснюється за умов нівелювання інтересів виробників сировини. У подальшому дослідженні слід зорієнтувати на вектор пошуку

оптимальних вертикально інтегрованих структур, що забезпечать паритет в оптимізації бізнесу учасників.

### Список використаних джерел

1. Гончарук Я. А. Кооперативний сектор економіки і економічний розвиток в Україні [Текст] / Я. А. Гончарук // Українська кооперація. – Т. 2. – Львів, 2001. – С. 11–16.
2. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
3. Зіновчук В. В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США [Текст] / В. В. Зіновчук – К.: Логос, 1996. – 224 с.
4. Корольчук О. П. Формування та розвиток вертикальних маркетингових систем в Україні: Монограф. [Текст] / О. П. Корольчук – К.: Київ. Нац. торг.-екоп. ун-т, 2004. — 217 с.
5. Котков В. П. Розвиток інтеграції виробництва та промислової переробки молока (методологічні та організаційно-методичні аспекти) [Текст] / В. П. Котков – К.: ІАЕ УААН, 2000. – 58 с.
6. Лайко П. А. Формування системи інтеграційних відносин підприємств: монограф. [Текст] / П. А. Лайко, І. І. Долженко. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 164 с.
7. Новітній маркетинг: навч. посіб. [Текст] / Є. В. Савельєв, С. І. Чеботар, Д. А. Штефаніч та ін.; За ред. Є. В. Савельєва. – К.: Знання, 2008. – 420 с.
8. Обурай П., Бейкер М. Дж., Стратегические альянсы и сотрудничество поставщиков. Маркетинг. [Текст] / П. Обурай, М. Дж. Бейкер / Под ред. М. Бейкера / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Портер / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
10. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці [Текст] / С. І. Соколенко. – К.: Логос, 2004. – 848 с.
11. Штерн Л. В. Маркетинговые каналы [Текст] / Л. В. Штерн, А. И. Ель-Ансари, Э. Т. Кафлан / Пер. с англ. – М.: Издательский Дом «Вильямс», 2002. – 624 с.
12. Шумейко В. М. Формування вертикальних інтегрованих маркетингових систем переробних підприємств [Текст] / В. М. Шумейко // Механізм регулювання економіки. – 2008. – № 4, Т. 1. – С. 95–103.
13. Энциклопедический словарь бизнесмена. Менеджмент. Маркетинг. Инофрматика. / Редкол. Э. Г. Панченко (отв. Ред.) и др. – К.: «Техника», 1993. – С. 87.