

ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА В ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

В статье представлена динамика важнейших показателей хозяйственной деятельности потребительской кооперации Республики Беларусь за 2006–2013 годы, показаны особенности маркетинга в кооперативных организациях, предложены направления активизации маркетинговой деятельности системы.

The paper presents the dynamics of the main indicators of the consumer cooperatives economic activity in the Republic of Belarus in 2006–2013 years. Specific features of marketing in cooperative organizations are shown; ways of enhancing marketing activity of the system are offered.

Ключевые слова: потребительская кооперация; стратегия; маркетинг; бизнес-портфель; товарный портфель; матрица; принцип.

Key words: consumer cooperatives; strategy; marketing; business portfolio; product portfolio; matrix; principle.

Введение

Рост вклада потребительской кооперации в экономику Республики Беларусь, улучшение качества жизни населения, обслуживаемого системой, не представляется возможным без решения проблем эффективного маркетингового управления организациями потребительской кооперации.

Актуальность проблемы стратегического маркетингового управления кооперативными организациями обусловлена необходимостью роста их конкурентоспособности (для чего необходимо проведение эффективных мероприятий в области исследования спроса, товарной, ценовой, коммуникативной и сбытовой политики), а также организации стратегического планирования и контроля за реализацией стратегии.

Потребительская кооперация является социально ориентированной, общественно-хозяйственной и многоотраслевой организацией агропромышленного комплекса Республики Беларусь, которая обеспечивает удовлетворение разнообразных потребностей преимущественно сельского населения. По оценкам Научно-исследовательского института экономики Министерства экономики Республики Беларусь, потребительская кооперация производит около 1% валового внутреннего продукта страны.

Организации потребительской кооперации осуществляют свою деятельность по 14 отраслевым направлениям. Оборот активов Белкоопсоюза начинается в заготовительной отрасли с закупок сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья, которые направляются на собственные перерабатывающие и государственные предприятия. Готовая продукция реализуется через собственную распределительную сеть, состоящую из оптовых баз и торговых единиц. Таким образом, отношения между организациями самой потребительской кооперации, а также между ними и внешней средой охватывают все четыре сферы рынка: производство, распределение, обмен и потребление материальных и духовных благ.

Торговля занимает наибольший удельный вес в совокупном объеме деятельности организаций потребительской кооперации (79,6%).

По состоянию на 1 января 2013 года торговая отрасль представлена 9,7 тыс. магазинов. Из них 6,77 тыс. магазинов (69,8%) расположены в сельской местности [1, с. 125], 2 тыс. магазинов (18%) – в населенных пунктах с численностью жителей до 100 чел. [2, с. 659]. Обслуживание малых населенных пунктов, в которых отсутствует стационарная торговая сеть, осуществляется 574 автомагазинами [3]. Ежемесячные убытки от содержания магазинов в малых населенных пунктах и автомагазинов составляют 2,1 млрд р. [4]. Кооперативные торговые объекты ежедневно посещают более 1,2 млн покупателей. Это самая крупная торговая сеть в Беларуси, ориентированная на

продажу в основном товаров отечественного производства, выступающая крупным покупателем продукции белорусских предприятий.

Удельный вес розничного товарооборота торговых организаций потребительской кооперации в общем объеме розничного товарооборота Республики Беларусь начиная с 2006 года снизился на 0,55% [3]. В настоящее время потребительской кооперацией обеспечивается 8,8% общего розничного товарооборота республики.

Снижение удельного веса розничного товарооборота потребительской кооперации в общем розничном товарообороте Республики Беларусь вызвано целым рядом субъективных и объективных причин: значительное число магазинов расположено в населенных пунктах с численностью жителей до 100 человек; торговая отрасль обслуживает около 24% населения страны, основную долю которого составляет сельское население (доходы данной группы населения примерно на $\frac{1}{3}$ меньше, чем в среднем по стране); снижается численность обслуживаемого населения; объем и эффективность использования инвестиций недостаточны; развивается конкуренция. По последним данным, в сельских населенных пунктах и районных центрах действуют порядка 80 тыс. индивидуальных предпринимателей; сельские магазины торгуют в основном товарами первой необходимости и социально значимыми, уровень цен и торговые надбавки в них невысокие и регулируются государством; наблюдается существенный отток высококвалифицированных специалистов, ушедших в частный бизнес, а также медленное овладение новыми методами работы, позволяющими оперативно использовать резервы и осуществлять инновационные проекты и др.

Немногим более 82% в структуре розничного товарооборота потребительской кооперации занимают продукты питания [1, с. 128]. Товарооборот в расчете на одного покупателя, обслуживаемого потребительской кооперацией, составляет около 5 млн р. в год. За последние годы доля реализации продовольственных товаров потребительской кооперации в общем объеме реализации продовольственных товаров Республики Беларусь уменьшилась на 2,1% (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика доли продовольственных товаров потребительской кооперации в общем объеме реализации продовольственных товаров Республики Беларусь в 2006–2013 годах

Показатели	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Темп изменения, %; отклонение (+; -) 2013 года от 2006 года
Объем реализации продовольственных товаров Республики Беларусь, млрд р.	16 096,8	19 500,4	25 079,9	27 976,5	34 011,5	44 950,6	98 119,9	128 626,4	7,99
Объем реализации продовольственных товаров потребительской кооперации, млрд р.	2 462,3	2 923,8	3 775,0	4 218,3	4 982,6	7 891,26	13 968,9	16 981,9	6,89
Удельный вес объема реализации продовольственных товаров потребительской кооперации в общем объеме реализации продовольственных товаров Республики Беларусь, %	15,3	15,0	15,1	15,1	14,6	17,56	14,24	13,2	-2,1

Примечание – Таблица составлена на основании источника [3].

Важное место в торгово-производственной инфраструктуре потребительской кооперации занимает общественное питание. Отрасль располагает разветвленной сетью предприятий. В 2014 году количество предприятий общественного питания составляло 2,4 тыс. ед. на 113 тыс. посадочных мест [3, с. 12]. Через столовые, рестораны, кафе, бары реализуется более 10% продовольственных ресурсов.

Сельское население обслуживают 1,3 тыс. объектов общественного питания (54% от общего количества) [3, с. 12]. Удельный вес реализации продукции общественного питания через розничную торговую сеть составляет более 10% [3].

Промышленное производство потребительской кооперации находится на первом месте по показателям эффективности среди других видов деятельности (таблица 2). Прибыль (в % к себестоимости продукции) в промышленности Белкоопсоюза за 2013 год составила 2,79%.

Таблица 2 – Рентабельность видов деятельности потребительской кооперации Республики Беларусь за 2006–2013 годы, %

Показатели	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Отклонение 2013 года от 2006 года (+; -)
Торговля	0,42	0,53	0,62	0,55	0,58	2,31	1,04	0,16	-0,26
Общественное питание	0,14	0,14	0,24	0,45	0,04	1,35	0,6	-0,1	-0,24
Промышленность	1,72	1,6	1,15	1,73	1,47	7,16	4,89	2,79	1,07
Заготовки	1,17	0,64	0,78	0,68	1,34	5,34	2,01	1,08	-0,09

Примечание – Таблица составлена на основании источника [3].

Доля производства потребительских товаров кооперативной промышленности в республиканских объемах производства составляет 1,8%. Производство потребительских товаров и промышленной продукции в системе Белкоопсоюза по состоянию на 1 января 2014 года осуществляют более 219 предприятий и цехов, номенклатура выпускаемой продукции насчитывает порядка 1 000 наименований. Необходимо отметить ежегодное снижение объемов производства продукции (кроме алкогольной) в промышленных организациях потребительской кооперации.

На хлеб, пирожные и хлебобулочные изделия приходится 28,54% производства их в республике, на кондитерские изделия из сахара – 18,39, на консервы – 17,9, на пищевую рыбную продукцию – 10,46% (таблица 3).

Таблица 3 – Доля продукции промышленных организаций потребительской кооперации в производстве отдельных видов продукции Республики Беларусь в 2006–2013 годах, %

Вид продукции	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Отклонение 2013 года от 2006 года (+; -)
Хлеб, пирожные и хлебобулочные изделия	24,02	24,45	24,61	23,56	20,5	17,82	22,68	28,54	4,52
Мясо, в том числе мясо домашней птицы и мясные продукты	5,39	3,46	4,49	3,91	3,41	2,94	3,18	3,57	-1,82
Консервы мясные, консервы и пресервы из рыбы и морепродуктов	9,73	7,06	4,75	2,95	2,6	1,65	13,54	17,9	8,17
Кондитерские изделия из сахара	3,69	3,71	3,48	3,2	3,4	2,78	15,8	18,39	14,7
Макаронные изделия	4,8	4,02	3,74	2,84	2	1,58	13,88	17,78	12,98
Рыба, ракообразные и моллюски	1,98	1,73	1,9	1,74	1,5	0,81	8,56	10,46	8,48

Примечание – Таблица составлена на основании источника [4, с. 366, 367].

Потребительская кооперация закупает более 30 видов сельскохозяйственной продукции и сырья, организует последующую их переработку и реализацию. Более 85% плодово-ягодного закупаемого сырья поступает на перерабатывающие предприятия республики. На экспорт отгружают 20–30% сельскохозяйственной продукции.

Для заготовки сельскохозяйственной, дикорастущей продукции ежегодно работают более 800 приемозаготовительных пунктов; дополнительно открывают 200 сезонных приемозаготовительных пунктов; в этом участвуют около 9 тыс. магазинов; обучаются и направляются на работу более 2,5 тыс. заготовителей, в том числе 1,5 тыс. внештатных, принятых на работу в сезон заготовок. Для хранения сельскохозяйственной продукции потребительская кооперация располагает 141 овощекртофелехранилищем емкостью единовременного хранения, равной 32 тыс. т, 289 холодильными камерами для заморозки дикорастущей продукции емкостью 6,1 тыс. т [3, с. 12].

Существенный вклад в развитие экономики потребительской кооперации и республики в целом вносит отрасль звероводства, на долю которой приходится 90% республиканского производства пушнины [5]. Звероводческую деятельность осуществляют шесть крупных зверохозяйств. Звероводство потребительской кооперации формирует большую часть экспортных ресурсов и валютных поступлений. Ежегодно более 90% пушнины от общего объема производства поставляется на экспорт.

Потребительская кооперация располагает научно-образовательным комплексом. Подготовку и переподготовку кадров высшей квалификации по 12 специальностям экономического профиля осуществляет Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации, приравненный по статусу к государственному вузу.

Подготовку специалистов средней квалификации осуществляют семь колледжей: Гомельский торгово-экономический колледж, Минский, Гродненский, Молодечненский и Могилевский торговые колледжи, Полоцкий торгово-технологический колледж и Барановичский технологический колледж.

Несмотря на рентабельную работу торговой, заготовительной, производственной отраслей потребительской кооперации (таблица 2), ее финансовое состояние остается сложным. По состоянию на 1 января 2014 года собственными оборотными средствами не располагают Минский и Витебский облпотребсоюзы и Гродненское облпотребобщество [3]. Недостаток собственных оборотных средств организации потребительской кооперации компенсируют кредитами банков, что вызывает рост издержек производства и обращения, и тем самым негативно сказывается на рентабельности [5].

Практический интерес может представлять определение вклада в общий экономический результат маркетинга каждой отрасли с применением матрицы BCG (таблица 4).

Таблица 4 – Результаты оценки бизнес-портфеля организаций потребительской кооперации Республики Беларусь за 2006–2013 годы с применением матрицы Boston Consulting Group

Название ячейки матрицы	Отрасли	Облпотребсоюзы, областные потребительские общества	Стратегия
«Звезда»	Торговля	Брестский, Витебский, Гомельский, Гродненское ОПО, Минский, Могилевский	Генерируют большой объем положительных денежных потоков, которые сами и используют. Требуют значительных инвестиционных вложений. Являются будущим организации.
	Общественное питание	Гомельский, Гродненское ОПО, Могилевский	
«Дойные коровы»	Общественное питание	Брестский, Витебский, Минский	Производят больше денежных средств, нежели потребляют, являются основным источником текущего благополучия организации. Используется стратегия удержания существующей доли рынка без попыток расширения деятельности.
«Трудные дети»	–	–	Больше требуют инвестиций, нежели генерируют денежных средств. Стратегии – лидерство или уход с рынка.
«Собаки»	Промышленность, заготовки	Брестский, Витебский, Гомельский, Гродненское ОПО, Минский, Могилевский	Стратегия максимизации положительных денежных потоков.
Примечание – Таблица является собственной разработкой автора по данным источника [3].			

Для расчета темпа роста и доли рынка при построении матрицы BCG нами использован совокупный объем деятельности организаций, так как бизнес-портфель облпотребсоюзов включает различные виды деятельности. В качестве границы по оси ординат приняты среднегодовые темпы роста совокупного объема деятельности организаций по системе Белкоопсоюза (116,14%) [6, с. 224, 225]. Разбивка матрицы по оси абсцисс позволяет выявить организации со слабыми и сильными конкурентными позициями. Коэффициент, характеризующий долю рынка, занимаемую организацией, изменяется от 0,1 до 10. Поэтому граница двух областей проходит на уровне коэффициента 1. Так как доля рынка отдельных облпотребсоюзов колеблется от 5,67 до 8,8%, границу областей целесообразно установить на уровне значения доли рынка по совокупному объему деятельности Белкоопсоюза (7,7%).

По результатам оценки бизнес-портфеля организаций потребительской кооперации Республики Беларусь за 2006–2013 годы с применением матрицы BCG можно заключить, что наиболее серьезные проблемы очевидны в заготовительной отрасли и промышленности. Несколько лучше ситуация в торговле и общественном питании, т. е. в отраслях, непосредственно связанных с покупателем и поэтому более активно реагирующих на маркетинговые усилия (рекламу, стимулирование продаж, акции, услуги).

В товарной структуре торговли и общепита (таблица 3) в 2013 году по сравнению с 2006 годом наблюдался рост доли товарных групп, имеющих отношение к собственному производству организаций потребительской кооперации и хорошо реагирующих на маркетинговые мероприятия, в производстве этих видов продукции в Республике Беларусь (консервы мясные, консервы и пресервы из рыбы и морепродуктов, кондитерские изделия из сахара, макаронные изделия, рыба, ракообразные и моллюски).

Анализ товарного портфеля промышленных организаций потребительской кооперации Республики Беларусь с использованием матрицы BCG¹ (таблица 5) показал, что в их товарном портфеле отсутствуют источники финансовых средств, что свидетельствует о необходимости пересмотра ассортимента выпускаемой продукции, совершенствования ее качества, инновационного обновления производства.

Таблица 5 – Результаты оценки товарного портфеля промышленных организаций потребительской кооперации Республики Беларусь за 2006–2013 годы с применением матрицы Boston Consulting Group

Название ячейки матрицы	Товарная группа	Стратегия
«Звезда»	Хлеб, пирожные и хлебобулочные изделия	Дает значительные прибыли, но и требует средств для поддержания роста
«Дойные коровы»	–	Источник финансовых средств в основном для «трудных детей». Не требует значительных вложений для поддержания своего роста
«Трудные дети»	Алкогольная продукция; кондитерские изделия из сахара; мясо, в том числе мясо домашней птицы и мясные продукты	Продукт имеет шансы на успех, но требует значительных средств для поддержания роста
«Собаки»	Консервы мясные, консервы и пресервы из рыбы и морепродуктов; колбасные изделия; безалкогольные напитки; рыба, ракообразные и моллюски	Основные стратегии – скромное существование или деинвестирование
Примечание – Таблица является собственной разработкой автора по данным источника [3].		

Таким образом, несмотря на то что маркетинговые меры в потребительской кооперации Республики Беларусь обрели реальные формы, свое место в деятельности организаций, а также нарабатан определенный опыт по успешной их реализации, следует больше внимания уделять маркетингу в системе.

Очевидной особенностью маркетинговых мер, применяемых в кооперативных организациях, служит то, что они носят централизованный характер. Так, в феврале 2012 года Правление Белкоопсоюза приняло специальное постановление «О маркетинговой стратегии потребительской кооперации на 2012 год», где предусматривается подробный список маркетинговых мер в целях увеличения объема продаж, максимального привлечения покупателей в торговые объекты и выполнения торговых показателей по темпу роста розничного оборота для всех организаций республики. Однако за детальным описанием тактических маркетинговых мер в указанном документе элементы стратегии теряют свою перспективную направленность: «выкладку акционных товаров производить преимущественно на паллетах, при отсутствии возможности паллетной выкладки – на стеллажах, но обязательно с оформлением рекламными материалами и ценниками желтого цвета»,

¹ Значение границы по оси ординат в матрице выбрано равным 82,01 (среднегодовые темпы изменения объема производства продукции по Белкоопсоюзу за 2006–2013 годы). Значение границы по оси абсцисс выбрано равным 2,07 – среднее значение относительной доли производства продовольственных товаров организациями потребительской кооперации (самая высокая относительная доля принадлежит товарной группе «хлеб и хлебобулочные изделия» (4,41), самая низкая – пищевой рыбной продукции (0,009).

«предоставлять покупателям при приобретении основного непродовольственного товара дополнительные бонусы в виде подарков...», «с целью обеспечения оптимальных условий для осмотра и выбора товара покупателями обеспечить на высоком уровне освещенность торговых залов...», «наряду с проведением основных акций организовать проведение тематических акций, приуроченных к праздничным датам (Дню защитника отечества, Международному женскому дню, Пасхе, Дню Победы)». Документ включает и подробное описание методики ABC-анализа ассортимента в целях его оптимизации, рекомендации по выкладке акционных товаров. Эти и целый ряд подобных пунктов вряд ли можно называть стратегическими, однако они убедительно демонстрируют заинтересованность руководства кооперативных организаций в маркетинге. В качестве рекомендаций по стимулированию продаж можно отметить их способность компенсировать недостаток знаний и опыта работников в сфере маркетинга. Ведь не случайно в Приложении 3 к маркетинговой стратегии «Методы и инструменты стимулирования продаж продовольственных и непродовольственных товаров» наряду с указанием необходимых к применению инструментов маркетинга приведено описание задач, решаемых с их помощью. Содержание рекомендаций указывает на необходимость соответствующих профессиональных курсов для персонала магазинов.

Оценка предусматриваемых указанным постановлением мер на соответствие традиционному комплексу маркетинга показывает, что пока они не носят комплексного характера и затрагивают, главным образом, продвижение и ценовую политику. Однако работа по расширению комплекса маркетинговых мер уже проводится. Безусловно, эффективным маркетинговым ходом станет реализация продукции с нанесенным на упаковку товарным знаком Белкоопсоюза «Родны кут». Решение вопросов с собственной торговой маркой («Private Label») для кооперативных организаций, сочетающих целый ряд направлений деятельности (заготовительную, производственную), – это путь к повышению осведомленности о товарах на рынке, их узнаваемости и, как следствие, предпочтению. Обращение к общечеловеческим ценностям (дом, родные), как в случае с приведенным названием, способно усилить восприятие товаров потребителями.

В комплексном плане мероприятий по развитию торговой отрасли на 2014 год, разработанном в соответствии с Отраслевой программой развития потребительской кооперации (приложение 1 к постановлению Правления Белкоопсоюза от 12 февраля 2014 года), маркетинговая стратегия системы представлена следующими мероприятиями: продолжение работы по оптимизации ассортиментных матриц для торговых объектов, оснащенных специальными компьютерными системами и планаграммами выкладки товаров; организация продажи товаров, изготовленных из натурального продовольственного сырья и имеющих маркировку знаком «Натуральный продукт»; открытие отделов по продаже традиционных белорусских продуктов, изготовленных по национальным рецептам.

Заключение

Таким образом, необходим комплексный подход при разработке маркетинговой стратегии потребительской кооперации Республики Беларусь. Маркетинг в потребительской кооперации Беларуси следует развивать по следующим направлениям:

1. Шире использовать возможности многоотраслевого характера деятельности организаций потребительской кооперации, которые заключаются в обеспечении синергетического эффекта, получаемого в результате слияния отдельных частей в единую систему. Синергетический эффект – это возможность в результате объединения маркетинговых мер по отраслям получать больший экономический эффект, чем простая арифметическая сумма экономических эффектов от маркетинга отдельно взятых отраслей. Как показывает мировая практика, для этого целесообразно обращение к опыту разработки и реализации портфельных стратегий. В данном случае практический интерес может представлять матрица BCG с определением вклада каждой отрасли в общий экономический результат маркетинга (таблица 4).

2. Анализировать товарный портфель промышленных, торговых организаций потребительской кооперации Республики Беларусь с использованием методов стратегического анализа и планирования (таблица 5).

3. Разработать республиканскую и (или) региональную целевые программы стимулирования продаж продукции собственного производства организаций потребительской кооперации Республики Беларусь. Например, программу «Питание учащейся молодежи в учреждениях среднего специального и высшего образования Белкоопсоюза», поскольку совершенствование системы питания в студенческих столовых Белкоопсоюза не только стимулирует сбыт продукции собственного производства, но также будет иметь большое социальное значение.

4. Разработать стратегию экологического маркетинга для организаций потребительской кооперации Республики Беларусь. Расширить мероприятия, проводимые организациями потребительской кооперации до стратегии экологического маркетинга. Одним из таких мероприятий

может явиться, например, десятилетиями проводимые кооперативными организациями в городах осенние плодово-овощные ярмарки выходного дня.

5. Усилить работу по брендингу продукции, производимой организациями потребительской кооперации.

Список литературы

1. **Розничная** и оптовая торговля в Республике Беларусь : стат. сб. // Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – 227 с.

2. **Шишкова, Е. Е.** Торговля потребительской кооперации Республики Беларусь: состояние и пути развития // Современная торговля: теория, практика, перспективы развития : материалы I междунар. инновац. науч.-практ. конф., Москва, 20 марта 2012 г. / Моск. гуманитар. ун-т. – М., 2012. – С. 73–78.

3. **Основные** показатели хозяйственно-финансовой деятельности потребительской кооперации Республики Беларусь за 2008–2013 годы : стат. сб. / Белкоопсоюз. – Минск, 2014. – 73 с.

4. **Статистический** ежегодник Республики Беларусь. 2014 / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – 634 с.

5. **Белкоопсоюз** / Белорусский республиканский союз потребительских обществ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bks.gov.by/Document/programma%202011-1015.pdf>. – Дата доступа : 06.02.2015.

6. **Исаенко, Е. В.** Теория и методология устойчивого развития потребительской кооперации (на примере торговой отрасли) : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Е. В. Исаенко. – Белгород, 2002. – 448 с.

Получено 17.03.2014 г.