

КОВІНЬКО О.М.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

РОЗРОБКА СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНИХ КОНГЛОМЕРАТНИХ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ АГРОПРОМИСЛОВИХ СТРУКТУР

Обґрунтовано розширення видів діяльності структур, які не мають прямої функціональної залежності від виробництва аграрної продукції. Доведено, що у результаті диверсифікації бізнес-діяльності фермерські господарства України можуть перетворитися на інтегровані комплекси-конгломерати з новою виробничою сферою і системою продажу, що додасть значної економії при багатоцільовому використанні виробничих потужностей усіх членів конгломерату.

Ключові слова: аграрна продукція, диверсифікація, синергетичний ефект, міжнародний конгломерат, оптимізаційна модель впровадження маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації.

KOVINKO E.

Vinnitsia Trade and Economic Institute of Kyiv National University of Trade and Economics

DEVELOPMENT OF THE EVALUATION SYSTEM OF THE SYNERGETIC EFFECT OF THE MARKETING STRATEGY OF INTERNATIONAL CONGLOMERATED DIVERSIFIED AGRO-INDUSTRIAL STRUCTURES

The expansion of types of activity of structures that do not have a direct functional dependence on the production of agrarian products is substantiated. It is proved that as a result of business diversification, Ukrainian farms can turn into integrated complexes-conglomerates with a new production area and sales system, which will add considerable savings to multi-purpose utilization of production capacities of all members of the conglomerate. The application of model of estimation of synergistic effect from marketing strategy of international diversification of conglomerate agrarian company, which will allow to determine quantitative parameters of development of interconnected industrial structures of agrarian enterprise, is substantiated. Effectively allocate financial resources to meet the production needs of an international diversified conglomerate agrarian enterprise; to make calculations for assessing the synergistic effect from marketing strategy of international diversification of conglomerate agrarian company; to make decisions on penetration of a diversified conglomerate agrarian company in domestic and international markets.

Inefficient work of the diversified conglomerate group blocks significantly affects the development of marketing opportunities of an agrarian enterprise in the domestic and foreign markets. Therefore, we believe that the use of linear programming methods, in particular, in the proposed form, will allow us to compare the expediency and to determine the proportions of the combination of cost and profit components of a diversified conglomerate group by domestic agrarian enterprises to implement a marketing strategy for international diversification of business activities. At the same time, the principle of distribution of capital in the middle of this group is not violated, and the formality of calculations for the formation of optimal proportions in the conditions of diversification of business activities will determine the most effective direction of diversification of business activities - a specific international market, which will provide a synergistic effect in general.

Keywords: agrarian products, diversification, synergy effect, international conglomerate, optimization model for the implementation of marketing strategy for international diversification.

Постановка проблеми. Світова економічна криза підкреслила значну роль міжнародних диверсифікованих конгломератних структур в аграрному бізнесі. Через економічну досяжність і поєднання суб'єктів (таких як малі підприємства, фермерські господарства та холдингові компанії) в межах різних секторів, диверсифіковані конгломерати є справжнім викликом для розвитку вітчизняного аграрного сектору. У результаті розширення різноманітності бізнес-діяльності вітчизняних аграрних підприємств шляхом перетворення на складні багатогалузеві комплекси та їх входження на нові міжнародні ринки посилюється синергетичний ефект маркетингової стратегії диверсифікації аграрних підприємств, тобто, об'єднуючись в групи, вітчизняні компанії виконують взаємодоповнюючу дію активів двох або декількох підприємств, сукупний результат якого перевищує суму результатів окремих дій цих аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На основі практичного досвіду перетворення фермерського господарства на міжнародну диверсифіковану конгломератну структуру та наукових здобутків вітчизняних та зарубіжних фахівців: В. А. Боржової, А. Дайан, У. Киіган, М. Корінько, Р. Ланкар, А. А. Мазаракі, Н. Г. Маслак, Т. М. Мельник, Н. К. Моисеевої [1–6] щодо вибору ринків в умовах міжнародної диверсифікації діяльності підприємств, можемо зробити висновок, що інтегровані комплекси-конгломерати дослідженні не достатньо, а тому питання оцінювання синергетичного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародних конгломератних диверсифікованих агропромислових структур потребує адекватної уваги. На думку багатьох науковців, прагнення до синергії є центральним у стратегічному управлінні аграрним підприємством [7]. Поняття «синергії» в економічній науці іноді позначають іншим терміном: «економікою масштабу» («Economies of Scope»). Дане поняття було запропоновано англійським економістом А. Чендлером [8], який у своїй роботі наводить модель, що демонструє зміст економії витрат з виробництва єдиного продукту диверсифікованої програми (порівняно з сумою витрат, здійснених в умовах діяльності окремих видів виробництв).

Формулювання цілі статті. Вивчення інтегрованих комплексів-конгломератів з новою виробничою сферою і системою продажу, оцінка економії при багаточільовому використанні виробничих потужностей усіх членів конгломерату.

Результати дослідження. Завдяки концентрації виробництва, переробки, постачання, логістики, бюджетування витрат, правового регулювання, маркетингу, кадрового забезпечення, міжнародної експортної діяльності, міжнародної сертифікації бізнес-діяльності через єдину мережу міжнародної диверсифікованої конгломератної компанії можна спільно протистояти глобальним загрозам і викликам, забезпечуючи стабільне становище в галузі та отримувати максимальний економічний синергетичний ефект. Таким чином, орієнтація на концепцію «економіки масштабу» відповідає цільовим настановам маркетингової диверсифікованості. Дана концепція не дає уточнень щодо того, чи зв'язані дані переваги у витратах з певними сферами або умовами діяльності.

Звертаючись знову до питання про взаємозв'язок «диверсифікованість – синергія», зазначимо, що диверсифікаційні заходи створюють лише потенціал для виникнення синергетичного ефекту. Позитивний момент від синергії виникає завдяки маркетинговим заходам, що покликані вдосконалити організацію бізнес-діяльності, поліпшувати координацію торговельних угод. Внесок міжнародної диверсифікованості у формування синергетичного ефекту починає виявлятися лише після того, коли одержуваний ефект уже починає перевищувати здійснені підприємством додаткові організаційні витрати. Отже, ми дійшли висновку, що можливості міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності виходять в межі здатностей людини здійснювати якісне маркетингове управління за наявності незначних ризиків. Тому при застосуванні маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації організація бізнес-діяльності повинна бути підбудована до потенціалу індивідуальних здатностей людини, що приймає рішення в умовах отримання інформації з різних джерел.

У великих аграрних холдингах України стверджують, що синергетичний ефект, у їхньому випадку, виражається в оптимізації витрат, ефективному розподілі праці, збільшенні частки вітчизняного та міжнародних ринків тощо. Проте власники малого бізнесу взагалі саме поняття «синергетичний ефект» вживають дуже обережно, й їм не зовсім зрозуміло, як може спільна діяльність компанії бути більш вигідною для акціонерів, ніж їхня робота порізно [9]. Керівники великих аграрних компаній сьогодні впевнені, що синергія, яку досягли в результаті об'єднання малих підприємств, лежить в царині динаміки розвитку бізнесу, і перш за все – у динаміці доходів [7, 9].

Вітчизняна компанія, яка змінила громадянство в пошуках синергетичної вигоди – компанія «Сандора», яку в 2007 році купив американський концерн Персі Со за 700 млн дол. Генеральний директор ТОВ «Сандора» визначає синергію, отриману в результаті угоди, тим, що тепер у «Pepsi» з'явилася можливість захопити лідерські позиції в усіх категоріях напоїв в Україні, а особливо – в соковому сегменті, у якому компанія має практично половину частки ринку. Відносини з «PepsiCo» дають «Сандорі» можливість у разі падіння основного ринку працювати в новому сегменті, частка якого вже становить близько 10% [10].

На жаль, більшість аграрних підприємств не обчислюють дані про отриману вигоду від синергетичного ефекту в цифрах. На нашу думку, в сучасних умовах господарювання для вітчизняних аграрних підприємств такі розрахунки є життєво необхідні, адже демонструють, яка вартість нематеріальних активів «синергія» у бізнесі аграрного підприємства [10]. Адже під час об'єднання аграрних підприємств розраховується не синергія, а прогнозована ринкова вартість компанії через певний період часу після поглинання, а різниця з собівартістю такої операції і є прибутком, який практики називають синергією. Іншими словами, в українських аграрних компаніях синергією називають будь-які досягнення після об'єднання, тоді як реальну синергію неможливо визначити за браком необхідних даних для розрахунків та оцінок [10]. Розбіжності між теорією, що вимагає чітких розрахунків, і практикою, що опускає деякі процеси на самоплив, наштовхує нас на думку, що одна зі сторін помиляється. І синергія – або цілком прогнозована і керована річ, або лотерея, яку неможливо виграти: з одного боку, теоретики наполягають на тому, що без розрахунків синергії та планування її досягнення не має сенсу угоди про злиття, з іншого – багато з тих аграрних підприємств, що об'єдналися, виявилися дуже успішними і сьогодні займають топові позиції на вітчизняних та міжнародних аграрних ринках за відсутності синергетичних цифр [10].

На практиці, зустрічаються випадки, коли аграрні підприємства після об'єднання не стали надто успішними. Існують також і негативні сторони організації бізнес-діяльності міжнародної диверсифікованої конгломератної компанії: діяльність в галузях з незначним досвідом, розосередження управління на всіх підрозділах не дозволяє більше часу приділяти кожному члену конгломерату, проблеми економічного розвитку однієї галузі можуть негативно відобразитись на результатах інших, можливість конфліктів інтересів та внутрішньогрупової вразливості.

В міжнародній диверсифікованій конгломератній аграрній компанії оборот капіталу повинен бути оптимізований за критерієм прибутку інтегрованого аграрного бізнесу. Існуючі методики розрахунку синергетичного ефекту розглядають проблему одномірно, без врахування фактору переміщення капіталу між підрозділами міжнародної диверсифікованої конгломератної аграрної компанії як умови ефективності її бізнес-діяльності. На нашу думку, в межах оптимізаційної моделі проникнення на міжнародні ринки

диверсифікованої конгломератної аграрної компанії потрібно врахувати особливості переміщення капіталу для вертикальних і горизонтальних диверсифікованих конгломератних структур, сукупність виробничих та маркетингових програм взаємозв'язаних учасників інтегрованого бізнес-формування, обсяги коштів, що інвестуються членами диверсифікованої структури у виробництво та продаж аграрної продукції.

У ході застосування методики оцінки синергетичного ефекту від застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації з метою проникнення конгломератної аграрної компанії на міжнародні ринки були використані загальні моделі, запропоновані вітчизняними фахівцями [11].

Для адаптації даної методики розрахунку визначимо оптимальний розподіл капіталу на реалізацію маркетингової стратегії диверсифікації бізнес-діяльності двома підприємствами. Розглянемо діяльність міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна», яка є лідером серед насінницьких компаній Європи. Потужні інвестиції у наукові дослідження та сучасні насінницькі технології забезпечують високу якість насіння сояшника, кукурудзи, ріпаку, сорго та сої, яке пропонує компанія. ТОВ «Євраліс Семенс Україна» з 2010 року з усіма своїми підрозділами (виробництво та переробка аграрної продукції) увійшла до французької агропромислової групи «Євраліс», що була заснована на південному заході Франції у 1936 році. Наразі компанія має обіг більш ніж 1,3 млрд. євро. В компанії працює 5 200 співробітників. Започатковане у 1950 році виробництво насіння стало одним зі стратегічних напрямків групи «Євраліс» [12]. «Євраліс Семенс» – це насіннева компанія, яка належить до французької сільськогосподарської Групи «EURALIS». З більш ніж 60-річним досвідом у виробництві насіння «Євраліс» сьогодні є одним із найважливіших виробників насіння в Європі. Багатий та диверсифікований генетичний матеріал забезпечує компанії одну із лідерських позицій з продажу насіння сояшника, кукурудзи, озимого ріпаку, сорго та сої. Місією «Євраліс» є надання експертних знань та глобального досвіду з вирощування насіння для одержання фермерами максимального прибутку із своїх посівів [12]. Амбітною метою бренду є прагнення стати найпотужнішим та найвинахідливішим насінневим партнером для дистриб'юторів та фермерів. Інвестуючи у найбільшу в Європі науково-дослідницьку програму «SOLTIS», «Євраліс» пропонує інноваційні розробки з вирощування сояшника. Як результат, частка ринку «Євраліс» у Західній Європі складає більше 20%. Щороку компанія розширює асортимент, створює і тестує більше 8000 нових гібридів, що надає їй можливість пропонувати оновлений асортимент гібридів у кожному сегменті ринку [12]. У 2014–2016 рр. площі під посіви у цьому сегменті швидко збільшуються у всій Європі, найбільше в Іспанії та Угорщині та менше – у Східній Європі. У 2016 році майже 1,5 млн га засіяно високоолеїновими гібридами. В Україні площі посіву міжнародною диверсифікованою конгломератною аграрною компанією ТОВ «Євраліс Семенс Україна» охоплювали 14 регіонів України: Полтавську, Дніпропетровську, Хмельницьку, Вінницьку, Черкаську, Чернігівську, Харківську, Івано-Франківську, Луганську, Кіровоградську, Одеську, Миколаївську, Запорізьку та Житомирську області [12].

Для цілей розрахунку розділимо всі структурні підрозділи ТОВ «Євраліс Семенс Україна» на дві групи. В першу групу буде входити блок аграрного господарства, друга група буде включати в себе всі виробничі блоки даного підприємства, в т.ч. відділ маркетингу. Такий розподіл переслідує цілі оптимізації взаємовідносин «постачальник – агровиробник» в рамках даної диверсифікованої структури [12]. Розглянемо систему з трьох учасників диверсифікованої конгломератної аграрної компанії, включаючи виробника аграрної продукції, переробне підприємство, відділ маркетингу.

Нехай x_1 , y_1 – продукція, що купується для агровиробника, та обсяг виробництва підприємства постачальника (насіння для посіву зернових та олійних культур), x_2 , y_2 – продукція, що купується для агровиробника і обсяг виробництва аграрної продукції підприємства – споживача насіння для посіву зернових та олійних культур, де вектор $x_i = (x_{1i}), i=1 \dots i$;

x_{1i} – кількість продукції, що купується для агровиробника виду i (насіння для посіву зернових та олійних культур);

$$y_1 = (x_{2j}), j=1 \dots j;$$

y_1 – обсяг виробництва насіння для посіву зернових та олійних культур, призначеного для агровиробника;

$$\text{вектор } x_2 = (x_{2j}), j=1 \dots j;$$

x_{2j} – кількість продукції, що купується для агровиробника виду j (насіння для посіву зернових та олійних культур);

$$y_2 = (y_{2k}), k=1 \dots k;$$

y_{2k} – обсяг виробництва зернових та олійних культур виду k , призначеного для продажу на вітчизняному та міжнародних ринках, виробництво яких забезпечує реалізацію маркетингового плану міжнародної диверсифікованої конгломератної компанії.

Припустимо, що диверсифікація виробництва постачальника і споживача насіння для посіву зернових та олійних культур потребує інвестицій в оборотні активи кожного в розмірі f_1 , f_2 . В умовах конкурентного міжнародного ринку і присутніх на ньому маркетингових технологій можна визначити ціну на аграрну продукцію, прямі витрати агровиробника на виробництво зернових та олійних культур, витрат на придбання посадкового матеріалу, розмір оборотних коштів агровиробника:

$$- \text{ціни } c_2 = (c_{2k}), k=1, \dots, K \text{ кінцевої аграрної продукції (зернових та олійних культур);}$$

- $p_2 = (p_{2k}), k=1, \dots, K$ – прямі витрати агровиробника на виробництво продукції типу k без врахування витрат на придбання посадкового матеріалу (насіння для посадки зернових та олійних культур);
 - непрямі витрати агровиробника – q_2 ,
 - розмір оборотних засобів агровиробника – v_2 ,
 - оборотність обігових коштів за період функціонування агровиробництва – o_2 ,
 - матриця B визначає потреби у насінні для посіву зернових та олійних культур, де елемент матриці $b_{ijk} = 1, \dots, J, k=1, \dots, K$, рівний кількості насіння для посіву зернових та олійних культур типу j , необхідних агровиробнику для виробництва зернових та олійних культур типу k .

Для диверсифікації виробництва агровиробнику необхідні інвестиції в основні фонди в обсязі, заданому величиною F_2 .

Розглянемо показники бізнес-діяльності постачальника насіння для посіву зернових та олійних культур. Задані його прямі поточні витрати $p_1 = (p_{1j}), j=1, \dots, j$, де

p_1 – прямі витрати постачальника на виробництво продукції типу j без врахування витрат на придбання ним витратних матеріалів;

q_1 – непрямі витрати постачальника

v_2 – розмір оборотних засобів постачальника,

o_1 – оборотність цих обігових коштів за період функціонування виробництва

матриця A визначає потреби витратних матеріалів, де елемент матриці $a_{ij} i=1, \dots, I, j=1, \dots, J$, рівний кількості витратних матеріалів типу i , необхідних постачальнику для виробництва одиниці продукції типу j .

$s = (s_i), i=1, \dots, I$, – ціни на витратні матеріали постачальника, де s_i – ціна товару типу i ; постачальник виробляє і реалізовує споживачу власні товари кінцевого споживання за цінами, заданими вектором $c_1 = (c_{ij}), c_{ij}$ ціна товарів типу j кінцевого споживання постачальника.

Для застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації аграрного виробництва постачальнику необхідні інвестиції в основні фонди в обсязі, заданому величиною F_1 .

Один з підрозділів (учасників) диверсифікованої конгломератної аграрної компанії (фінансово-розрахунковий відділ, відділ маркетингу, підрозділ економічного забезпечення) інвестує в диверсифікацію постачальника і агровиробника фінансові ресурси у розмірі S . Згідно із розглянутою методикою підприємство – постачальник (аграрний блок) займається виробництвом і продажем аграрної продукції – насіння для посадки високоолеїнового гібриду соняшнику, а агровиробник є споживачем цієї продукції (виробничий блок).

Здійснимо розрахунок реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у випадку, коли на ринок компанія випускає три різних види аграрної продукції (високоолеїновий соняшник, гібриди кукурудзи і ріпаку) та попит на ці товарні групи $Y_2 = (7, 5, 2)$. Нехай $K = 3, J = 3, I = 3$.

Підприємство сформувало максимальний рівень фінансового потоку, що входить в систему ТОВ «Євраліс Семенс Україна» на рівні 15 млрд. грн. При цьому фінансовий потік, направлений підприємству постачальнику (аграрний блок) складає 3 млрд. грн., а підприємству споживачу – агровиробнику (виробничий блок) – 12 млрд. грн.

Таким чином, $S = 15,0; F_1 + f_1 = 3,0; F_2 + f_2 = 12,0$. Очевидно, що для цілей оптимізаційної моделі впровадження маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації необхідно здійснити перехід до системи умовних співвимірних показників аграрної продукції. Середні змінні витрати підприємства (p_1) – постачальника, за виключенням закупівлі сировини, складають відповідно 0,4; 0,3; 0,5 тис. грн. за тонну. Ціна однієї тони сировини для підприємства–постачальника (c_1) відповідно рівна 0,3; 0,5; 1,1 тис. грн. Середні змінні витрати агровиробника (p_2) за трьома товарними групами рівні 0,6; 0,7; 0,8 тис. грн. за тонну готової продукції (високоолеїнового соняшнику, гібридів кукурудзи і ріпаку). Ціна сировини для агровиробника рівна ціні готової продукції підприємства – постачальника (c_2) і відповідно складає 0,9; 1,4; 1,6 тис. грн. Оборотність оборотних коштів підприємства – постачальника (o_1) складає 0,46; 0,42; 0,5 відповідно. Оборотність оборотних коштів агровиробника (o_2) складає 1,65; 1,1; 0,7 відповідно.

Шляхом аналітичних розрахунків встановлено, що рівень постійних витрат підприємства – постачальника (q_1) насіння для посадки досліджуваних товарних груп складає 46,2 млн. грн., аналогічний показник для агровиробника (q_2) рівний 257,7 млн. грн.

Величина оборотних коштів підприємства – постачальника (v_1) без врахування фінансових потоків компанії f_1 відповідно рівна 55,8; 61,5; 51,9 млн. грн. Величина оборотного капіталу агровиробника (v_2) без врахування фінансових потоків компанії f_2 відповідно рівна 196,2; 192,3; 123,1 млн. грн.

Таким чином, отримуємо:

$$c_1 = (0,3; 0,5; 1,1),$$

$$p_1 = (0,4; 0,3; 0,5),$$

$$q_1 = 46,2,$$

$$v_1 = (55,8; 61,5; 51,9),$$

$$o_1 = (0,46; 0,42; 0,50);$$

$$c_2 = (0,9; 1,4; 1,6),$$

$$p_2 = (0,6; 0,7; 0,8),$$

$$q_2 = 257,7,$$

$$v_2 = (196,2; 192,3; 123,1),$$

$$o_2 = (1,65; 1,1; 0,7);$$

Обчислимо коефіцієнти при визначенні інтенсивності u в задачі, перетворюючи всі числові значення до єдиних одиниць вимірювання [13].

$$\pi = (\sum_1^K (c_{2k} - p_{2k} - \sum_{j=1}^J p_{1j} b_{jk} - \sum_{i=1}^I s_i a_{ij} b_{jk}) d_k) u - (q_1 + q_2) = 256,5u - 15,4,$$

$$(\sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J p_{1j} b_{jk} + \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J s_i a_{ij} b_{jk}) d_k) u - k_1 f_1 = k_1 v_1 - q_1, \text{ тобто}$$

$$189,6u - 0,8 f_1 = 307,7,$$

$$(\sum_{k=1}^K (p_{2k} - \sum_{j=1}^J c_{1j} b_{jk}) d_k) u - k_2 f_2 = k_1 v_2 - q_2, \text{ тобто}$$

$$255,8 u - 0,8 f_2 = 461,5, F_1 + f_2 = 576,9$$

Максимальне значення u , що задовольняє останню умову і попередні обмеження [13, с.317-327], визначається залежністю інтенсивності реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнес-діяльності постачальника (аграрний блок) і агровиробника (виробничий блок) та залежності обсягу інвестицій в оборотні активи постачальника міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна». Відповідно, прибуток має максимально допустиме значення при співвідношенні інвестиційних витрат, що спрямовані на розвиток бізнесу постачальника до інвестиційних витрат агровиробника, що дорівнює 0,2. Фактично співвідношення інвестицій в оборотні активи аграрного блоку міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» та інвестицій в оборотні активи виробничого блоку складає 0,16, тобто значення менше розрахованого показника, за досягнення якого максимізуються результати бізнес-діяльності. Цей факт і обумовлює, з одного боку, низьку ефективність функціонування аграрного блоку та дефіцит сировини для виробничого блоку – з другого.

Після вирішення задачі оптимального розподілу капіталу між виробничим і сировинними підрозділами в процесі реалізації маркетингової стратегії диверсифікованої системи, необхідно поставити завдання щодо гармонічного співвідношення капіталу в рамках реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнес-діяльності міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна». Отже, необхідно визначити оптимальне співвідношення між величинами інвестицій в той чи той сектор міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії для максимізації результатів реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності.

Для розрахунку оптимального співвідношення інвестицій необхідно виділити ряд стратегічних диверсифікованих напрямів бізнес-діяльності А, В, С ... Z. Таким чином, задача зводиться до знаходження співвідношення $f_1 : f_2 : f_3$, щоб була виконана умова: $\sum_{i=1}^n R_i \rightarrow \max$

де R_i – результат реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнес-діяльності; n – число напрямів диверсифікації бізнес-діяльності.

Запропонована методика оптимізації розподілу капіталу між різними напрямками в процесі реалізації маркетингової стратегії диверсифікації конгломератної компанії обумовлена застосуванням вартісної оцінки, оскільки напрями можуть сильно відрізнятися своєю специфікою, технологію виробничого процесу, законодавчими обмеженнями.

Для міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» (агровиробника) даний вираз набуває вигляду:

$$1,54 * (198,9 + f_1) + 1,2 * (195,0 + f_2) + 1,0 * (124,8 + f_3) \rightarrow \max$$

$$f_1 + f_2 + f_3 = (12,0 - 0,2 - 0,19 - 0,12) * 1000$$

Вирішуючи дану задачу для міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна», отримуємо оптимальне співвідношення $f_1 : f_2 : f_3$ як 0,46:0,3:0,2. Знаходження подібного співвідношення дозволяє визначити вектор розвитку напрямів міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна».

Впроваджуючи в практику бізнес-діяльності міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» модель оцінки синергетичного ефекту від реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнес-діяльності, можна змоделювати ефективні управлінські рішення та збільшити фінансові результати діяльності.

Розглянемо результати роботи міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» до і після впровадження даної методики в бізнес-діяльність (рис. 1, рис. 2) [12].



Рис. 1. Існуюча схема розподілу виробничих підрозділів між напрямками диверсифікації бізнес-діяльності міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» (млрд грн.)

Джерело: розробка автора на основі [12]

Розрахувавши, що застосовуючи запропоновану модель, оптимальні частки розподілу виробничих підрозділів між масложировим, зерновим блоками і харчовою промисловістю, отримуємо прогнозні результати, представлені на рис. 2.



Рис. 2. Прогнозна схема розподілу виробничих підрозділів між напрямками диверсифікації бізнес-діяльності міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» (млрд грн.)

Джерело: розробка автора на основі [12]

Як видно з рисунка, оцінений синергетичний ефект від реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнес-діяльності з розподілом виробничих підрозділів між напрямками диверсифікації бізнес-діяльності міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії ТОВ «Євраліс Семенс Україна» дозволяє збільшити прибуток до 15,1 млрд грн.

Висновок. Отже, застосування запропонованої моделі оцінки синергетичного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації конгломератної аграрної компанії дозволить вирішити ряд завдань: визначити кількісні параметри розвитку взаємозв'язаних виробничих структур аграрного підприємства; ефективно розподілити фінансові ресурси для забезпечення виробничих потреб міжнародного диверсифікованого конгломератного аграрного підприємства; виключити структурні диспропорції в межах диверсифікованої конгломератної групи; забезпечити ефективне поєднання інтересів фінансової ефективності групи в цілому і об'єктивних кон'юнктурних факторів зовнішнього середовища; постійно здійснювати розрахунки щодо оцінки синергетичного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації конгломератної аграрної компанії. Окремо варто звернути увагу на те, що запропонована методика може ефективно застосовуватися для розв'язання задач проникнення диверсифікованої конгломератної аграрної компанії на вітчизняні та міжнародні ринки.

Як показує досвід вітчизняних аграрних підприємств, що неефективна робота блоків диверсифікованої конгломератної групи суттєво впливає на розвиток маркетингових можливостей аграрного підприємства на внутрішньому та зарубіжних ринках. Тому вважаємо, що застосування методів лінійного програмування, зокрема в запропонованому вигляді, дозволить порівняти доцільність і визначити пропорції поєднання витратних і прибуткових складових диверсифікованої конгломератної групи вітчизняними аграрними підприємствами на реалізацію маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності. При цьому не порушується принцип розподілу капіталу в середині цієї групи, а формальність розрахунків за формуванням оптимальних пропорцій в умовах диверсифікації бізнес-діяльності дозволить визначити найбільш ефективний напрям диверсифікації бізнес-діяльності – конкретний міжнародний ринок, що буде забезпечувати синергетичний ефект в цілому.

Література

1. Боржова В. А. Диверсифікація, сільськогосподарського виробництва фермерських господарств / В. А. Боржова, Н. Г. Маслак, М. Х. Корецький. – Суми : Довкілля, 2002. – 186 с.
2. Дайан А. Академія ринка: Маркетинг / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар ; пер. с франц. – М. : Экономика, 1993. – 572 с.
3. Киіган У. Измерение международной диверсификации: учёт вовлечённости в международное разделение труда и диверсификации в глобальном стратегическом планировании : обзор дис. д-ра наук / У. Киіган // Справ.-инф. сист. Pro-Quest, 2004.
4. Корінько М. Д. Диверсифікація як стратегія розвитку / М. Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 5. – С. 12–17.
5. Світовий ринок товарів та послуг / за заг. ред. А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник. – К. : КНТЕУ, 2015. – 720 с.
6. Моисеева Н. К. Международный маркетинг и бизнес / Н. К. Моисеева. – М. : КУРС: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.
7. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
8. Chandler A.D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. – Cambridge, Harvard University Press, 1977. – 314 p.
9. Про інвестиції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.](#)
10. Економічна природа та об'єктивні передумови трансформації бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://investycii.org/investuvanya/biznes/synerhetychnyj-efekt-v-diyalnosti-kompanij.html>

11. Меленчук Ю.Т. Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві : дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук / Ю. Т. Меленчук. – Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. – Тернопіль : Б.в., 2015. – 22 с.

12. ТОВ «Євраліс Семенс Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://euralis.ua/ua/company/>

13. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності : монографія / О.М. Ковінько. – К. : КНЕУ, 2017. – 423 с.

References

1. Borzhova V. A. Dyversyfikatsiia, silskohospodarskoho vyrobnytstva fermerskykh gospodarstv / V. A. Borzhova, N. H. Maslak, M. Kh. Koretskyi. – Sumy: Dovkillia, 2002. – 186 s.

2. Daian A. Akademyia rynku: Marketynh. Per. s frants / A. Daian, F. Bukerel, R. Lankar. – M.: Ekonomyka, 1993. – 572 s.

3. Kyuhan U. Yzmerenye mezhdunarodnoi dyversyfykatsyy: uchet vovlechnosty v mezhdunarodnoe razdelenye truda y dyversyfykatsyy v hlobalnom stratehycheskom planirovaniy // Obzor dys. d-ra nauk.// sprav.-inf. syst. Pro-Quest, 2004.

4. Korinko M. D. Dyversyfikatsiia yak stratehiia rozvytku / M. D. Korinko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2006. – № 5. – S. 12–17.

5. Svitovyi rynek tovariv ta posluh / za zah. red. A. A. Mazaraki, T. M. Melnyk ; [A. A. Mazaraki, T. M. Melnyk, V. V. Yukhymenko, V. M. Kostyuchenko, L. P. Kudyenko ta in.]. – K. : KNTEU, 2015. – 720 s.

6. Moiseeva N. K. Mezhdunarodnyi marketynh y byznes / N. K. Moiseeva – M.: KURS: YNFRA-M, 2014. – 272 s.

7. Ansoff Y. Stratehycheskoe upravlenie / Y. Ansoff. – M.: Ekonomyka, 1989. – 519 s.

8. Chandler A.D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. – Cambridge, Harvard University Press, 1977. – 314 p.

9. Pro investytsii. URL: <http://investytsii.org/investuvanya/biznes/synerhetychnyj-efekt-v-diyalnosti-kompanij.htm>

10. Ekonomichna pryroda ta obiektyvni peredumovy transformatsii biznesu. URL: <http://investytsii.org/investuvanya/biznes/synerhetychnyj-efekt-v-diyalnosti-kompanij.html>

11. Меленчук Ю.Т. Формування ефективною системи маркетингового планування на підприємстві / Ю. Т. Меленчук; Дисертатія на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. – Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. – Тернопіль : Б.в., 2015. – 22 с.

12. ТОВ «Євраліс Семенс Україна». URL: <http://euralis.ua/ua/company>

13. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності: Монографія / О.М. Ковінько. – К. : КНЕУ, 2017. – 423 с.

Надійшла: 14.11.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією