

УДК 658.8:339.13.07 (043.5)

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-325-239

ТАНАСІЙЧУК А. М., СІРЕНКО С. О., СЕРЕДНИЦЬКА Л. П.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГІЙНОГО ЕФЕКТУ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ

Обґрунтовано застосування системного підходу до оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнесу на основі визначення ефективного напрямку диверсифікації. Розроблено метод розширення видів діяльності аграрного підприємства, зокрема, перерозподілу виробничих підрозділів між окремими продуктивними групами, яка визначає витрати і обсяги виробництва постачальника, витрати й обсяги виробництва виробника, витрати на оборотні активи постачальника й виробника. Запропонована апробація даного методу на прикладі аграрного підприємства дала можливість зробити висновок про доцільність застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації з метою генерації максимального фінансового потоку підприємства.

Ключові слова: аграрна продукція, диверсифікація, маркетингова стратегія міжнародної диверсифікації, маркетинговий механізм управління діяльністю підприємства.

TANASHCHUK A. M., SIRENKO S. O., SEREDNYTSKA L. P.

Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNTU

A SYSTEMATIC APPROACH TO THE EVALUATION OF THE SYNERGISTIC EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF THE MARKETING STRATEGY OF INTERNATIONAL DIVERSIFICATION

There are cases when agricultural enterprise after the merger does not become too successful. There are also negative aspects of the organization activities of international diversified conglomerate company: activities in sectors with little experience, the distribution control on all units does not allow to give more time to each member of the conglomerate, problems of economic development in one industry can negatively affect the results of the other, the possibility of conflicts of interests and intra-group vulnerability. As the industry and markets evolve and evolve over time, it is important that the organization of the activities of the international diversified conglomerate agricultural companies have received the maximum economic synergies, was regulated, forms of entering international markets evolved and reached the optimum level. To optimize the relationship between partners and diversified the agricultural business structure appropriate use of mathematical apparatus. In international conglomerate diversified agricultural company the turnover of capital must be optimized by the criterion of profit of integrated agricultural business. Existing methods of calculation of the synergistic effect consider the problem of one-dimensional, without taking into account the factor of the movement of capital between divisions of a diversified international conglomerate agricultural companies as a condition of its effectiveness. It justifies a systematic approach to the evaluation of the synergistic effect of implementing the international marketing strategy of business diversification based on the definition of effective directions of diversification. Developed a method of expanding types of activities agricultural enterprises, in particular, reallocation of production units between the individual product groups, which determines the costs and volume of production of supplier, costs and volumes of production of the manufacturer, the cost of the current assets of the supplier and the manufacturer. The proposed testing of this method on the example of agricultural enterprises gave the opportunity to make a conclusion about the appropriateness of marketing strategies of international diversification with the goal of generating maximum financial flow of the enterprise.

Key words: agricultural production, diversification, marketing strategy of international diversification, marketing management mechanism of activity of the enterprise.

Постановка проблеми. На практиці зустрічаються випадки, коли аграрні підприємства після об'єднання не стали надто успішними. Існують також і негативні сторони організації 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 абл. шньо групової вразливості. Оскільки промисловість і ринки еволюціонують та розвиваються з плином часу, важливо, щоб організація діяльності міжнародної диверсифікованої конгломератної аграрної компанії отримувала максимальний економічний синергетичний ефект, була регульованою, форми проникнення на міжнародні ринки еволюціонували та досягали оптимального рівня. Для оптимізації взаємовідносин партнерів міжнародної диверсифікованої аграрної бізнес-структури є доцільним використання математичного апарату [1].

В міжнародній диверсифікованій конгломератній аграрній компанії оборот капіталу має 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 діяльності.

Більшість аграрних підприємств не обчислюють дані про отриману вигоду від синергетичного ефекту в цифрах. Таким чином, в сучасних умовах господарювання для вітчизняних аграрних підприємств

такі розрахунки є життєво необхідні, адже демонструють яка вартість нематеріальних активів «синергія» у бізнесі аграрного підприємства. 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 [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У багатьох науковців, прагнення до синергії є центральним у стратегічному управлінні підприємством [3]. Поняття «синергії» в економічній науці іноді позначають іншим терміном: «економією масштабу» («Economies of Scope»). Дане поняття було запропоновано англійським економістом А. Чендлером [4], 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).

Розбіжності між теорією, що вимагає чітких розрахунків, і практикою, що опускає деякі процеси, на наш погляд, 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 [2].

Формулювання цілі статті. Застосування системного підходу до оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнесу на основі визначення ефективного напрямку диверсифікації.

Результати дослідження. 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.

Для адаптації даної методики розрахунку визначимо оптимальний розподіл капіталу на реалізацію маркетингової стратегії диверсифікації діяльності двома підприємствами. Розглянемо діяльність міжнародних виробничо-торгових конгломератних компаній, які є лідерами серед насінницьких компаній Європи.

Для проведення дослідження структурні підрозділи міжнародних виробничо-торгових конгломератних компаній було поділено на дві групи. В першу групу увійшли блок аграрного господарства, друга група включила в себе всі виробничі блоки даного підприємства, в т.ч. відділ маркетингу. Такий розподіл переслідує цілі оптимізації взаємовідносин «постачальник – агровиробник» в рамках нової диверсифікованої структури.

У ході оцінки синергетичного ефекту від застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації з метою проникнення конгломератної аграрної компанії на міжнародні ринки були використані загальні моделі, запропоновані фахівцями, розрахунки здійснено за рівняннями [5]. Позначення величин для визначення оптимального способу проникнення на міжнародні ринки диверсифікованої компанії та оцінки синергетичного ефекту представлено в абл. 1.

Таблиця 1

Позначення величин для визначення оптимального способу проникнення на міжнародні ринки диверсифікованої компанії та оцінки синергетичного ефекту

Позначення	Характеристика
1	2
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
$x_{1i} = (x_{1i}), i=1 \dots i; x_{1i}$	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
$x_2 = (x_{2j}), j=1 \dots j; x_{2j}$	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
f_1, f_2	обсяг витрат постачальника і підприємства-споживача насіння для посіву зернових та олійних культур
$c_2 = (c_{2k}), k=1, \dots, K$	ціна 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)
q_2	непрямі витрати агровиробника
v_2	розмір оборотних активів агровиробника
o_2	оборотність оборотних активів за період функціонування агровиробництва

Продовження таблиці 1

1	2
матриця B $b_{jk}, j=1, \dots, J, k=1, \dots, k$	визначає потреби у насінні для посіву зернових та олійних культур
F_2	елементи матриці, рівні кількості насіння для посіву зернових та олійних культур типу j , необхідних агровиробнику для виробництва зернових та олійних культур типу k
$p_1 = (p_{1j}), j=1, \dots, j$	обсяг витрат необхідних агровиробнику для диверсифікації виробництва
p_1	задані прями поточні витрати постачальника насіння для посіву зернових та олійних культур
q_1	прямі витрати постачальника на виробництво продукції типу j без врахування витрат на придбання ним витратних матеріалів
v_1	непрямі витрати постачальника
o_1	розмір оборотних активів підприємства – постачальника
матриця A	оборотність оборотних активів за період функціонування виробництва
$a_{ij}, i=1, \dots, I, j=1, \dots, j$	визначає потреби витратних матеріалів
$s = (s_i), i=1, \dots, I$	елементи матриці, рівні кількості витратних матеріалів типу i , необхідних постачальнику для виробництва одиниці продукції типу j
s_i	ціни на витратні матеріали постачальника
$c_1 = (c_{ij}), c_{ij}$	ціна товару типу i
F_1	постачальник виробляє і реалізовує споживачу власні товари кінцевого споживання за ціною товарів типу j кінцевого споживання постачальника
S	обсяг витрат в основні фонди необхідні постачальнику для застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації аграрного виробництва
	обсяг витрат на диверсифікацію постачальника і агровиробника

При цьому в досліджуваному кейсі підприємство за умови випуску на ринок підприємством трьох видів аграрної продукції з визначеним попитом на ці товарні групи $Y_2 = (7, 5, 2)$, $K = 3$, $J = 3$, $I = 3$ сформувало максимальний фінансовий потік на рівні 15 млрд грн.

Фінансовий потік, спрямований підприємству–постачальнику (виробництво аграрної продукції) склав 3 млрд грн, а підприємству–споживачу – агровиробнику (переробка аграрної продукції) – 12 млрд грн. Таким чином, $S = 15,0$; $F_1 + f_1 = 3,0$; $F_2 + f_2 = 12,0$. Для досягнення цілей оптимізаційної моделі впровадження маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації здійснено перехід до системи умовних співвимірних показників аграрної продукції.

Зведені дані для проведення оцінювання:

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

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

$$q_1 = 46,2$$

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

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

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

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

$$q_2 = 257,7$$

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

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

Введена змінна u , що задає інтенсивність використання технології виробництва продукції, характеризує вихід кінцевого товару з одиниці витрат на основні фонди й оборотні кошти за період, $y_2 = du^*$. Прибуток постачальника й виробника при функціонуванні останнього з інтенсивністю u , як випливає з формули

$$\pi = (c_2 - p_2 - p_1 B - sAB)y_2 - (q_1 + q_2) \rightarrow \max \quad (1)$$

Коефіцієнт інтенсивності u визначено шляхом перетворення всіх числових значень до єдиних одиниць вимірювання.

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

$$15,4(\sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J p_{1j} b_{jk} + \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J s_i a_{ij} b_{jk}) d_k u - k_1 f_1 = k_1 v_1 - q_1,$$

$$\text{тобто, } 189,6u - 0,8f_1 = 307,7, (\sum_{k=1}^K (p_{2k} - \sum_{j=1}^J c_{1j} b_{jk}) d_k) u - k_2 f_2 = k_2 v_2 - q_2,$$

$$\text{тобто } 255,8u - 0,8f_2 = 461,5, F_1 + f_2 = 576,9$$

Максимальне значення u , що задовольняло останню умову й попередні обмеження, визначило точку перетину графіків залежності інтенсивності реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнесу постачальника й агровиробника та залежності обсягу інвестицій в оборотні активи постачальника міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії. Відповідно, прибуток має максимально допустиме значення – 0,2 млн грн (рис. 1).

Для розрахунку оптимального співвідношення витрат виділено стратегічні диверсифікаційні напрями діяльності міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії (рис. 2).

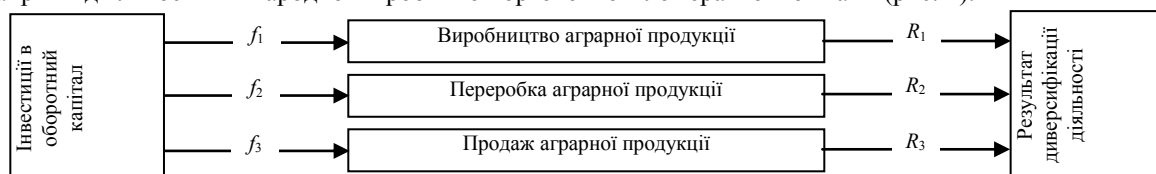


Рис. 2. Схема розподілу капіталу всередині міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії

Було знайдено оптимальне співвідношення розміру витрат $f_1: f_2: f_3$ за умови:

$$\sum_{i=1}^n R_i \rightarrow \max \quad (3)$$

де R_i – результат реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнесу; n – число напрямів диверсифікації бізнесу.

Досягнення умови $f_2^* = S - F_1 - F_2 - f_1^*$ є можливим при виконанні $o_1(v_1 + f_1) + o_2(v_2 + f_2) + o_3(v_3 + f_3) \rightarrow \max$, тоді для міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії (агровиробника) цей вираз набуває вигляду:

$$1,65(196,2 + f_1) + 1,1(192,3 + f_2) + 0,7(123,1 + f_3) \rightarrow \max, \quad f_1 + f_2 + f_3 = (12,0 - 0,2 - 0,19 - 0,12)1000.$$

Визначено оптимальне співвідношення розміру витрат $f_1: f_2: f_3$ як 0,46:0,32:0,22. Знаходження подібного співвідношення дозволяє сформулювати вектор розвитку напрямів міжнародної диверсифікації діяльності підприємства.

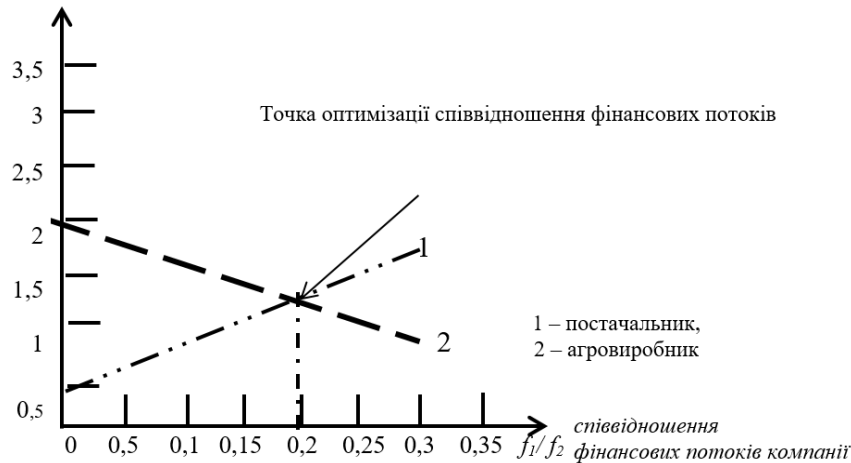


Рис. 1. Залежності інтенсивності постачальника й агровиробника від обсягів фінансових вкладень

Для визначення оптимального способу проникнення на міжнародні ринки диверсифікованих компаній та оцінки синергетичного ефекту маркетингової стратегії диверсифікації їх діяльності було сформовано систему з трьох учасників диверсифікованої конгломератної аграрної компанії, включаючи виробника аграрної продукції, переробне підприємство, торговельну ланку, що забезпечує продаж аграрної продукції. Результати роботи міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії до і після впровадження цієї методики надано в таблицях 2–3.

Таблиця 2

Існуючий розподіл виробничих підрозділів між напрямками диверсифікації міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії

Витрати, млрд грн.	Напрями діяльності	Витрати за напрямками діяльності, млрд грн.	Результат діяльності	Результат реалізації, млрд грн.	Прибуток від реалізації, млрд грн.
12,0	Виробництво насіння соняшника	5,8	Насіння соняшника	8,5	+2,7
	Виробництво зернових культур	4,0	Зернові культури	5,68	+1,68
	Постачання аграрної продукції	2,2	Аграрна продукція	3,3	+1,1
	Разом	12,0		17,48	+5,48

Таблиця 3

Прогнозований розподіл виробничих підрозділів між напрямками диверсифікації міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії

Витрати, млрд грн.	Напрями діяльності	Витрати за напрямками діяльності, млрд грн.	Результат діяльності	Результат реалізації, млрд грн.	Прибуток від реалізації, млрд грн.
12,0	Виробництво аграрної продукції	5,52	Сільсько-господарська сировина	14,6	+9,8
	Переробка аграрної продукції	3,84	Аграрна продукція	8,1	+4,26
	Продаж аграрної продукції	2,64	Продаж	4,5	+1,86
	Разом	12,0		27,2	+15,92

Застосування запропонованого методу оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації конгломератної аграрної компанії дозволить вирішити низку актуальних 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 й об'єктивних кон'юнктурних факторів зовнішнього середовища; постійно здійснювати розрахунки щодо оцінки синергетичного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації конгломератної аграрної компанії. Такий підхід запобігає виникненню структурних диспропорцій в межах конгломератної групи, сприяє перетворенню фермерських господарств на інтегровані комплекси-конгломерати з новим спрямуванням діяльності, що забезпечує максимальний синергійний ефект для всіх учасників конгломератної бізнес-структури.

Висновок. Доведено необхідність застосування системного підходу до оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнесу на основі визначення кількісних параметрів розвитку взаємозв'язаних виробничих структур аграрного підприємства, ефективного розподілу фінансових ресурсів з урахуванням виробничих потреб міжнародного диверсифікованого конгломератного аграрного підприємства. Реалізація останніх у практичній діяльності аграрних підприємств має сприяти попередженню виникнення структурних диспропорцій в межах групи, перетворенню фермерських господарств на інтегровані комплекси-конгломерати з новим спрямуванням їх бізнесу, що забезпечує максимальний синергійний ефект для всіх учасників конгломератної бізнес-структури.

Література

1. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності : монографія / Ковінько О. М. – К. : КНЕУ, 2017. – 423 с.
2. Економічна природа та об'єктивні передумови трансформації бізнесу. – URL : <http://investycii.org/investuvanya /biznes-synerhetychnyj-efekt-v-diyalnosti-kompanij.html>.
3. Ансофф І. Стратегическое управление / Ансофф І. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
4. Chandler A.D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, Harvard University Press, 1977. 314 p.
5. Ковінько О.М. Розробка системи оцінювання синергетичного ефекту маркетингової стратегії міжнародних конгломератних диверсифікованих агропромислових структур / О.М. Ковінько // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 6. Т. 1. – С. 114–120. – URL : <http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/5894>

References

1. Kovinko O. M. Marketynh v umovakh mizhnarodnoi dyversyfikatsii biznes-diyalnosti : monohrafiia / Kovinko O. M. – K. : KNEU, 2017. – 423 s.
2. Ekonomichna pryroda ta obiektyvni peredumovy transformatsii biznesu. – URL : <http://investycii.org/investuvanya /biznes-synerhetychnyj-efekt-v-diyalnosti-kompanij.html>.
3. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / Ansoff I. – M. : Ekonomika, 1989. – 519 s.
4. Chandler A.D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, Harvard University Press, 1977. 314 p.
5. Kovinko O.M. Rozrobka systemy otsiniuvannia synerhetychnoho efektu marketynhovoї stratehii mizhnarodnykh konhlomeratnykh dyversyfikovanykh ahropromyslovykh struktur / O.M. Kovinko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2017. – № 6. Т. 1. – S. 114–120. – URL : <http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/5894>

Рецензія / Peer review: 10.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019