

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ГОСПОДАРСЬКИХ ПІДРОЗДІЛІВ У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

О. С. КРИВОРУЧКО, асистент
(ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»)

Анотація. Проведено аналіз виробничої та торговельної діяльності підприємств споживчої кооперації України з метою визначення оптимальної частки виробництва та реалізації продукції для кожного з восьми типів досліджуваних стратегічних господарських підрозділів. Головною метою цього дослідження є збереження капіталу шляхом мінімізації загального ризику під час виробництва та реалізації продукції СГП.

Ключові слова: споживча кооперація, маркетингова стратегія підприємства, стратегічний господарський підрозділ, диверсифікація, економіко-математичне моделювання.

У процесі формування конкурентних маркетингових стратегій торговельних підприємств споживчої кооперації необхідно активізувати резерви функціонування за рахунок максимального використання всіх факторів, що впливають на їх розвиток. Дієвість факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, орієнтує торговельні підприємства на критичне оцінювання своїх можливостей, постійно враховуючи загрози та ризики, що ускладнюють реалізацію якісних змін. У зазначених умовах актуальності набуває застосування різних методик удосконалення ринкової діяльності підприємств. Сутність і ефективність використання цих методик визначаються інфраструктурою і укупністю внутрішніх характеристик торговельних підприємств споживчої кооперації, що відображається на рівні їх маркетингової активності.

Теоретичні та практичні аспекти створення ефективної системи управління підприємством, розробка ринково-орієнтованих стратегій його розвитку в умовах жорсткої конкуренції, в тому числі на основі маркетингової концепції управління, знаходяться в центрі уваги науковців і практиків усього світу. Окремі напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємств відображені у працях

О. Баскакова [1], І. Бланка [2], О. Вітковського [3], В. Герасимчука [4], І. Зулькарнаєва [5], Н. Карпенко [6], М. Окландера [7] та ін.

Однак, незважаючи на існуючі теоретичні розробки щодо становлення та розвитку маркетингової діяльності на підприємствах споживчої кооперації України, залишається ряд нерозв'язаних проблем. Зокрема, недостатньо уваги приділено питанням удосконалення економіко-математичних підходів формування конкурентних маркетингових стратегій торговельних підприємств споживчої кооперації.

Аналіз наукових джерел свідчить, що сьогодні ще недостатньо вирішеним є питання відносно оптимального розподілу обсягів виробництва та реалізації продукції підприємствами споживчої кооперації з метою мінімізації загального ризику.

Метою статті є визначення оптимальної частки виробництва та реалізації продукції для кожного з восьми типів досліджуваних стратегічних господарських підрозділів. В основу оптимізації діяльності підприємств споживчої кооперації покладено загальні принципи диверсифікації виробництва, що закладені в теорії формування оптимального портфеля цінних паперів, та полягають у сво-

єчасній орієнтації на види товарів, робіт, послуг, які мають попит і є конкурентоздатними.

Основними економіко-математичними категоріями в задачі диверсифікації виробничої і торговельної діяльності СГП є: рентабельність продукції як основний показник економічної привабливості об'єктів, що підлягають диверсифікації [1, с. 113]; ризик СГП як ступінь (міра) можливості того, що настануть обставини, за яких підприємства споживчої кооперації можуть зазнати збитків, на спричинені виробництвом і (або) реалізацією про-

дукції [4, с. 32]; кореляція видів продукції, яка характеризує взаємозв'язок між обсягами реалізації двох окремо взятих видів продукції і є показником того, наскільки зв'язок між обсягами реалізації двох видів продукції близький до строгої лінійної залежності [7, с. 181]. Розглянемо вихідну інформацію про стратегічні господарські підрозділи, що міститься у табл. 1, і визначимо на підставі цієї інформації основні економічні категорії в задачі диверсифікації стратегічних господарських підрозділів (СГП).

Таблиця 1

Вихідна інформація для побудови моделі

Найменування СГП	Реалізовано продукції в натуральному виразі, тис. т		Темп зростання виробництва продукції, %	Рентабельність продукції, %
	2011 р.	2012 р.		
1. Консерви	4,5	5,6	123,6	10,2
2. Ковбасні вироби	3,1	3,4	109,0	5,6
3. М'ясо і м'ясопродукти	85,4	84,8	99,3	2,6
4. Рибна продукція	1,0	0,9	88,5	1,8
5. Овочі	114,0	110,9	97,3	0,6
6. Фрукти	70,5	65,8	97,0	7,3
7. Безалкогольні напої, тис. дал	745,2	681,2	91,4	2,5
8. Макаронні вироби	1,9	1,3	69,6	0,6

Перша економічна категорія, якій в теорії портфеля відповідає норма прибутку цінних паперів, є основним показником економічної привабливості об'єктів, що підлягають диверсифікації [3, с. 54].

Очевидно, що таким показником для СГП служить рентабельність продукції. Отже, маючи вісім об'єктів дослідження, з табл. 1 формуємо значення для першої економічної категорії (табл. 2).

Другою економічною категорією є ризик СГП. Ризиком СГП будемо вважати ступінь (міру) можливості того, що настануть обставини, за яких підприємства споживчої кооперації можуть зазнати збитків, що спричинені виробництвом і (або) реалізацією продукції [5, с. 18]. Через невизначеність прогнозованих результатів діяльності СГП ризик не можна виміряти однозначно, тому оцінка ризику виробництва та реалізації продукції є суб'єктивною. Суб'єктивність ризику зумовлюється ще й

тим, що в економіці та бізнесі діють реальні люди (керівники виробничих і торговельних підприємств, інвестори, менеджери тощо) зі своїм досвідом, психологією, інтересами, смаками, з різною схильністю чи несхильністю до ризику [6, с. 203].

Таблиця 2

Рентабельність продукції для СГП

Порядковий номер СГП (i)	Найменування СГП	Рентабельність продукції (m _i), %
1	Консерви	10,2
2	Ковбасні вироби	5,6
3	М'ясо і м'ясопродукти	2,6
4	Рибна продукція	1,8
5	Овочі	0,6
6	Фрукти	7,3
7	Безалкогольні напої	2,5
8	Макаронні вироби	0,6

З іншого боку, ризик є об'єктивною економічною категорією, оскільки він існує в силу об'єктивних, притаманних економіці категорій конфліктності, невизначеності, розпливчастості, відсутності вичерпної інформації на момент оцінювання та прийняття управлінських рішень [8, с. 345–347].

При визначенні оптимального розподілу обсягів виробництва та реалізації продукції підприємствами споживчої кооперації ключову роль відіграє не абсолютна величина ризику, а його відносна оцінка при порівнянні різних СГП. Величина ризику недоотримання прибутку напряму пов'язана із різними темпами зростання виробництва продукції [2, с. 331].

Припустимо, що ризик недоотримання прибутку при виробництві та реалізації продукції з найвищим темпом зростання виробництва продукції (в табл. 1 такою продукцією є консерви) становить 5 %. Отже, він є мінімальним серед усіх досліджуваних видів продукції. Тоді відповідні оцінки ризику для інших СГП будуть обчислені за формулою (1):

$$r_i = (t_{\max} - t_i) + r_{\min} \tag{1}$$

де r_i – ризик недоотримання прибутку при виробництві та реалізації i -го виду продукції;

r_{\min} – мінімальне значення величини ризику, що відповідає виду продукції з найвищим темпом зростання виробництва (для нашої задачі приймаємо $\min\{r_i\} = 5\%$);

t_{\max} – величина максимального темпу зростання виробництва серед усіх видів продукції;

t_i – величина темпу зростання виробництва для i -го виду продукції.

Маємо:

$$r_1 = r_{\min} = 5,0\%;$$

$$r_2 = (123,6 - 109) + 5 = 19,6\%;$$

$$r_3 = (123,6 - 99,3) + 5 = 29,3\%;$$

$$r_4 = (123,6 - 88,5) + 5 = 40,1\%;$$

$$r_5 = (123,6 - 97,3) + 5 = 31,3\%;$$

$$r_6 = (123,6 - 97) + 5 = 31,6\%;$$

$$r_7 = (123,6 - 91,4) + 5 = 37,2\%;$$

$$r_8 = (123,6 - 69,6) + 5 = 59,0\%.$$

Математична модель задачі диверсифікації має вигляд:

$$F = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_i x_j \sigma_{ij} \rightarrow \min$$

$$x_1 + \dots + x_n = 1, \tag{2}$$

$$x_i \geq 0, i = 1, \dots, n,$$

де N – кількість видів продукції;

x_i – частка продукції i -го виду у загальному розподілі;

$\sigma_{ij} = r_i \cdot r_j \cdot \rho_{ij}$ – коваріація випадкових величин обсягів реалізації продукції видів i та j ;
 F – цільова функція, яка являє собою математичне вираження величини загального ризику при диверсифікації.

Для знаходження розв'язку задачі використано метод, що базується на побудові та знаходженні точки мінімуму відповідної функції Лагранжа, який зводиться до розв'язання наступної системи лінійних алгебраїчних рівнянь:

$$\begin{cases} 2\sigma_{11}x_1 + 2\sigma_{12}x_2 + \dots + 2\sigma_{1n}x_n + \lambda = 0, \\ 2\sigma_{21}x_1 + 2\sigma_{22}x_2 + \dots + 2\sigma_{2n}x_n + \lambda = 0, \\ \dots \quad \dots \quad \dots \quad \dots \quad \dots \quad \dots \\ 2\sigma_{n1}x_1 + 2\sigma_{n2}x_2 + \dots + 2\sigma_{nn}x_n + \lambda = 0, \\ x_1 + x_2 + \dots + x_n = 1, \end{cases} \tag{3}$$

де λ – додаткова $(n + 1)$ змінна системи (2), яка в методі Лагранжа служить для забезпечення виконання умов системи обмежень задачі (1) і не несе економічного змісту.

Розв'язком системи (2) є вектор:

$$X = \begin{pmatrix} 0,57370 \\ 0,24132 \\ 0,00441 \\ 0,03526 \\ 0,00165 \\ 0,00132 \\ 0,10806 \\ 0,03428 \\ -9,33323 \end{pmatrix} \quad (4)$$

Отже, для забезпечення мінімальної величини загального ризику в результаті диверсифікації потрібно виробляти та реалізовувати продукцію СГП у таких співвідношеннях (табл. 3):

Таблиця 3

Оптимальний розподіл випуску та реалізації продукції за результатами диверсифікації з метою мінімізації загального ризику

Порядковий номер СГП (i)	Найменування СГП	Частка продукції (x _i), %
1	Консерви	57,37
2	Ковбасні вироби	24,13
3	М'ясо і м'ясопродукти	4,41
4	Рибна продукція	3,53
5	Овочі	1,65
6	Фрукти	1,32
7	Безалкогольні напої	10,81
8	Макаронні вироби	3,43

Значення ризику недоотримання прибутку при оптимальній диверсифікації може бути обчислене за формулою (5):

$$\sigma^* = \sqrt{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_i x_j \sigma_{ij}} \quad (5)$$

Загальна величина ризику, обчислена за формулою (4), яка може бути досягнута при різних співвідношеннях випуску та реалізації продукції, для отриманого співвідношення (3) часток продукції є мінімальною і становить величину 2,16 %.

У статті здійснено постановку та реалізацію задачі диверсифікації виробничої та тор-

говельної діяльності підприємств споживчої кооперації України з метою визначення оптимальної частки виробництва та реалізації продукції для восьми типів стратегічних господарських підрозділів.

У результаті диверсифікації з метою мінімізації загального ризику було визначено такий оптимальний розподіл випуску та реалізації продукції стратегічних господарських підрозділів: консерви – 57,37 %; ковбасні вироби – 24,13 %; безалкогольні напої – 10,81 %; м'ясо і м'ясопродукти – 4,41 %; рибна продукція – 3,53 %; макаронні вироби – 3,43 %; овочі – 1,65 %; фрукти – 1,32 %.

При цьому загальна величина ризику, яка може бути досягнута при різних співвідношеннях випуску та реалізації продукції, для отриманого співвідношення часток продукції є мінімальною і становить 2,16 %.

Отримані результати дозволять підприємствам споживчої кооперації України своєчасно зорієнтуватися на перспективні види продукції, які мають попит і є конкурентоздатними, забезпечивши зростання прибутку стратегічних господарських підрозділів і мінімізацію ступеня можливого ризику, спричиненого виробництвом і реалізацією нерентабельної продукції.

ЛІТЕРАТУРА

1. Баскакова О. В. Экономика организаций (предприятий) : [учеб. пособие] / О. В. Баскакова. – 2-е изд., испр. – М. : Дашков и К, 2006. – 272 с.
2. Бланк И. А. Управление прибылью / И. А. Бланк. – К. : Наука-Центр, 1998. – 544 с.
3. Вітківський О. Застосування портфельних теорій для оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства / Вітківський О. // Підприємство, господарство і право. – 2006. – № 9. – С. 166–168.
4. Герасимчук В. Г. Діагностика системи управління підприємством : [навч. посіб.] / В. Г. Герасимчук. – К. : ІСДО, 1995. – 120 с.
5. Зилькарнаев И. У. Метод расчёта интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И. У. Зилькарнаев, Л. Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 17–27.

6. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств споживчої кооперації : [монографія] / Н. В. Карпенко ; ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. – 259 с.
7. Окландер М. А. Споживча кооперація: маркетингові моделі та технології : [монографія] / М. А. Окландер, О. П. Чукурна ; ОНУ – Одеса : Астропринт, 2005. – 232 с.
8. Петраков Н. Я. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций [монография] / Н. Я. Петраков. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003. – 544 с.

О. С. Криворучко, ассистент (ВУЗ Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Диверсификация стратегических хозяйственных подразделений в контексте формирования конкурентных маркетинговых стратегий предприятий.**

Аннотация. В статье с целью определения оптимальной доли производства и реализации продукции каждой из восьми типов исследуемых стратегических зон хозяйствования, проведён анализ производственной и торговой деятельности предприятий потребительской кооперации Украины. Основной целью данного исследования являлось сохранение капитала путём минимизации общего риска производства и реализации продукции СХП.

Ключевые слова: потребительская кооперация, маркетинговая стратегия предприятия, стратегическое хозяйственное подразделение, диверсификация, экономико-математическое моделирование.

O. S. Kryvoruchko, assistant (Higher educational establishment of Ukoopspilka «Poltava University of Economy and Trade»). **Diversification of strategic business units in the context of competitive marketing strategy formation.**

Summary. The article conducted the analysis of productive and trade activities of consumer cooperatives in Ukraine with the purpose to determine optimal part of production and realization of production for each of eight types of the researched strategic business units. The main purpose of the given research is maintaining the capital by minimizing common risks production and realization of SBU products.

Keywords: consumer cooperatives, marketing strategy of enterprise, strategic business unit, diversification, economical and mathematic modeling.