

ствію. / С. Каплан Роберт, П. Нортон Дейвид. – М.: ЗАО Олимп-Бизнес», 2003.

2. Каплан Роберт С, Нортон Дейвид П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. / С. Каплан Роберт, П. Нортон Дейвид. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004.

3. Dusch M., Mцiєr M. Praktische Anwendung der Balanced Scorecard. In: Controlling H.211997, Seite 116-121.

4. Kaplan R.S., Norton D.P.: Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. In: Harvard Business Review January-February 1996. Seite 75-85.

5. Horvath & Partner (Hrsg.): Balanced Scorecard umsetzen; Stuttgart, 2000.

6. Gaiser B.: International Perspectives: German Cost Management Systems. In: Journal of Cost Management; Vol. 11, Sept./ Oct., Nr. 5, 1997, Seite 41-45.

ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙ В МАРКЕТИНГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ

AGRICULTURAL ENTERPRISE MARKETING INVESTMENT VALUATION UNDER CONDITIONS OF INTERNATIONAL DIVERSIFICATION OF BUSYNESS ACTIVITY

У статті розглянуто основні напрямки ефекту від інвестицій в маркетинг за рахунок зменшення кількості внутрішньої взаємодії між підрозділами при реалізації стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності. Проведена оцінка ефективності інвестицій в маркетинг аграрних підприємств. Авторами запропонована модель розрахунку витрат за допомогою якої можливо досягнути зниження витрат взаємодії, підвищення ефективності маркетингових комунікацій, формування і підтримка лояльності клієнтів, підвищення ефективності експортних операцій, зміцнення конкурентних позицій, збільшення обсягів продажу.

Ключові слова: маркетинг, інвестиції, маркетингова діяльність, міжнародна диверсифікація, аутсорсинг, транзакційні витрати.

В статье рассмотрены основные направления эффекта от инвестиций в маркетинг за счет уменьшения количества внутреннего взаимодействия между подразделениями при реализации стратегии международной диверсификации бизнес-деятельности. Проведена оценка эффективности инвестиций в маркетинг аграрных предприятий. Авторами предложена модель расчета

расходов с помощью которой возможно достигнуть снижения затрат взаимодействия, повышение эффективности маркетинговых коммуникаций, формирование и поддержка лояльности клиентов, повышение эффективности экспортных операций, укрепление конкурентных позиций, увеличение объемов продаж.

Ключевые слова: маркетинг, инвестиции, маркетинговая деятельность, международная диверсификация, аутсорсинг, транзакционные издержки.

The article deals with the main directions of the marketing investment effect under realization of business activity international diversification strategy at the expense of internal interface between subdivisions. Also, the investment effectiveness of agricultural enterprise marketing is estimated. The authors offer calculation model to reduce interface expenses, to increase marketing communication effectiveness, to create and support customer loyalty, to intensify export operations, to reinvigorate competitive positions and to make an increase in sales.

Key words: marketing, investments, marketing activity, international diversification, outsourcing, transaction expenses.

УДК 339.9:338.43

Ковінько О.М.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу та реклами

Вінницький торговельно-економічний інститут

Постановка проблеми. Досвід діяльності аграрних підприємств в Україні доводить нам, що організація підприємства нового типу і його виведення на новий ринок вимагає особливого контролю і оцінки ефективності маркетингової взаємодії на всіх етапах створення міжнародної диверсифікованої конгломератної компанії та найефективнішого поєднання виробництва і задоволення попиту споживачів аграрною продукцією, підвищення ефективності міжнародної діяльності шляхом налагодження тісних партнерських відносин на зарубіжних ринках; стимулювання споживання та підвищення якості аграрної продукції від-

повідно до міжнародних стандартів; максимізація поточного прибутку аграрних підприємств. Однією з умов досягнення цих цілей є підвищення ефективності взаємодії з потенційними споживачами та замовниками в рамках укладання зовнішньоторговельних угод.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням інвестицій в маркетинг аграрних підприємств присвячені праці таких видатних вчених як Н. Моїсеєва, Т. Гончарова, О. Маріна, М. Очеретько, О. Корінець та інші.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення основних проблем інвестування в

маркетинг аграрних підприємств в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності, пошук рішень щодо виявлених проблем.

Виклад основного матеріалу дослідження. В організаційно-управлінській структурі сучас-

ного підприємства аграрного бізнесу передбачено роботу відділу маркетингу для реалізації дослідницьких функцій, просування та забезпечення зростання конкурентних позицій аграрного підприємства, міжнародний експортний відділ для



Рис. 1. Результати впровадження системи управління інвестиціями в маркетинг за рахунок зменшення кількості внутрішньої взаємодії між підрозділами при реалізації стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності

Джерело: [2; 3]

Таблиця 1

Оцінка ефекту (вигоди) від інвестицій в маркетинг при реалізації стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності

Результат	Пошук інформації	Ведення ділових переговорів	Укладання договорів поставки	Оцінка та контроль	Специфікація та захист прав власності	Опортуністична поведінка і політизація
Зниження витрат взаємодії	+	+	+	+	+	+
Підвищення ефективності маркетингових комунікацій	-	+	+	-	-	+
Формування і підтримка лояльності клієнтів	-	+	+	-	-	+
Підвищення ефективності експортних операцій	+	+	+	+	+	+
Зміцнення конкурентних позицій	+	-	+	-	-	+
Збільшення обсягів продажу	+	+	+	-	+	+

проведення переговорів, оформлення контрактів та укладення угод, контролю за їх виконанням і юридичним захистом прав власника у разі їх порушення, проведення сертифікації.

Результати дослідження дають змогу визначити основні напрямки ефекту від інвестицій в маркетинг за рахунок зменшення кількості внутрішньої взаємодії між підрозділами при реалізації стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності: зниження витрат взаємодії, підвищення ефективності маркетингових комунікацій, формування і підтримка лояльності клієнтів, підвищення ефективності експортних операцій, зміцнення конкурентних позицій, збільшення обсягів продажу (табл. 1, рис. 1).

Звичайно крім перерахованих очевидних наслідків реалізації стратегії міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності аграрного підприємства існують і додаткові вигоди, яких можна досягти за рахунок виключення неефективних зовнішньоторговельних угод, міжнародних маркетингових заходів та створити можливість виконання нових функцій.

Для продовження дослідження автором були використані статистичні дані двох аграрних підприємств різних типів, але подібними вони є в тому, що тривалий час здійснювали бізнес-діяльність на зарубіжних ринках: ТОВ «Ukrlandfarming (Укрлендфармінг)» – інтегрована агропромислова компанія, м. Київ, ТОВ «АВІС» – виробниче аграрне підприємство, м. Вінниця.

При визначенні поточного прибутку аграрних підприємств за формулою (4.19) звернемо увагу на витрати зі збуту, які включають витрати на маркетингові заходи (виставкову діяльність) – трансакційні витрати.

$$\Pi = [Z * (1 - \gamma_i) - (S + U_i)] * Q_i, \quad (1)$$

де Π – прибуток;

Z – ціна реалізації одиниці продукції;

S – собівартість виробництва одиниці продукції;

U_i – витрати зі збуту при i -тому способі збуту на одиницю продукції;

γ_i – дилерська знижка з відпускної ціни при використанні опосередкованого каналу збуту, %;

Q_i – обсяги збуту при i -тому способі збуту в натуральному вигляді.

В обох випадках при проведенні аналізу фінансової звітності було виявлено значні необґрунтовані витрати на маркетингові заходи (виставкову діяльність), які не сприяли збільшенню обсягів продажу.

Використовуючи методологію врахування трансакційних витрат у бізнес-діяльності, кожен бізнес-процес був проаналізований окремо, складено його характеристики, розроблені інструкції для реалізації методики у відповідності з вимогами до ефективності, особливостями бізнес-діяльності та особливостями організаційно-управлінських структур аграрних підприємств, а саме розподілу обов'язків між підрозділами і виконавцями.

Вихідною інформацією при розробці моделі діагностики на основі аналізу та оцінки трансакційних витрат стали дані звітності підприємств (форма 1, форма 2), при цьому було враховано запропоновану класифікацію для обліку трансакційних витрат [1], які виникають в процесі реалізації експортних операцій, а саме, проведення переговорів, оформленням контрактів та укладенням угод, контроль за їх виконанням і юридичним захистом прав власника у разі їх порушення, проведення маркетингових комунікаційних заходів. В бухгалтерському обліку даних підприємств фахівці виділити на існуючому рахунку 93 «Витрати на збут» два субрахунки – 93 «Витрати на збут» та 932 «Трансакційні витрати на збут» за відповідними елементами.

При виділенні функцій бізнес-процесу «організації міжнародної виставкової діяльності» вітчизняними аграрними підприємствами ТОВ «Ukrlandfarming (Укрлендфармінг)», м. Київ, ТОВ «АВІС», м. Вінниця виділено групи витрат, які чітко відповідають кла-

Таблиця 2

Критерії оцінки партнера – аутсорсера при вирішенні задачі мінімізації трансакційних витрат

Критерії	Обґрунтування
Довіра	Оцінюється досвід аутсорсера (кількість клієнтів, відгуки клієнтів)
Надійність	Відповідність аутсорсера вимогам своїх клієнтів
Сервіс	Рівень обслуговування аутсорсера і порівняння з іншими підприємствами, що надають подібні послуги
Конкурентоздатна ціна	Порівняння рівня цін аутсорсера та інших підприємств, що надають подібні послуги
Гнучкість	Здатність аутсорсера працювати в умовах зміни потреб замовника
Жорсткість в контакті	Бажання аутсорсера укласти контракт на жорстких чи ліберальних умовах з можливістю внесення поправок
Кваліфікація	Бажання аутсорсера допомагати замовнику підтримувати належну кваліфікацію його працівників з ціллю підтримання бізнесу на високому рівні або його розширення
Терміни реалізації	Аналіз швидкості виконання одного і того ж замовлення різними аутсорсерами
Якість	Оцінка якості послуг при однаковій вартості

сифікації трансакційних витрат: пошук інформації, ведення переговорів, укладання контрактів, оцінка і контроль проведення заходу, захист прав власності. Було розраховано трансакційні витрати, визначена вартість виконання кожного виду робіт. Отримана в результаті розрахунку величина трансакційних витрат з організації участі в міжнародній агропромисловій виставці склала 22% від збутових витрат у ТОВ «Ukrlandfarming (Укрлендфармінг)», м. Київ і 25% ТОВ «АВІС», м. Вінниця.

За результатами діагностики трансакційних витрат на організацію міжнародної виставкової діяльності ТОВ «Ukrlandfarming (Укрлендфармінг)», м. Київ, ТОВ «АВІС», м. Вінниця прийнято рішення про перехід до етапу регулювання трансакційних витрат за допомогою комплексу розроблених моделей та алгоритмів.

На основі проведеного аналізу було визначено зони, які повинні бути відкориговані за витратами на пошуки інформації, ведення переговорів, специфікації, захисту прав власності.

У таблиці 2 запропонований список критеріїв оцінки бізнес-процесу «організації міжнародної виставкової діяльності» – «пошук аутсорсингових компаній», що дозволить вдосконалити даний процес.

Результати комплексної оцінки можливих бізнес-партнерів аутсорсерів ТОВ «Advanter Group», ТОВ «А-Group» за 10 бальною шкалою методом експертних оцінок представлені в таблиці 3.

Таблиця 3

Комплексна оцінка можливих бізнес-партнерів аутсорсерів (методом експертних оцінок)

Критерії	ТОВ «Advanter Group»	ТОВ «А-Group»
Довіра	9	8
Надійність	8	9
Сервіс	3	9
Конкурентоздатна ціна	7	8
Гнучкість	3	9
Жорсткість в угоді або з можливістю внесення поправок	9	6
Внутрішня кваліфікація і контроль	5	7
Терміни реалізації	7	7
Якість	7	8
Всього	58	71

Джерело: [4-6]

Виходячи з результатів експертизи вибір зроблено на користь ТОВ «А-Group». Для перевірки отриманих результатів було виконано розрахунок трансакційних витрат за тими видами, які було визначено для регулювання.

Формою відносин між аграрними підприємствами і аутсорсером було обрано класичну угоду,

в якій чітко прописані санкції за порушення положень угоди, всі конфлікти за якою вирішуються через суд.

За рахунок вибору такої форми партнерства було досягнуто зниження витрат опортуністичної поведінки і політизації та захисту прав власності.

В результаті використання алгоритму пошуку партнера – аутсорсера за критерієм мінімізації трансакційних витрат були зменшені витрати по напрямку «пошук постачальника рекламних матеріалів». На основі проведеного аналізу вдалося виявити зони регулювання, а також визначити аутсорсингові підприємства, співпраця з якими призведе до підвищення показників ефективності. Отже, бачимо, що зниження витрат взаємодії в бізнес-процесі «організація виставкової діяльності» на 15% за рахунок перерозподілу засобів дозволило аграрному підприємству приймати участь в багатьох маркетингових заходах з просування аграрної продукції.

Крім того, було прийнято рішення змінити аутсорсингову компанію на нове маркетингове підприємство, яке дозволить постачати рекламні матеріали на більш вигідніших умовах зі збереженням термінів виконання замовлення.

В результаті аналізу було виявлено основні першопричини негативних результатів від проведення маркетингових заходів, зокрема «організації виставкової діяльності»: неправильно визначена виставка і оцінені очікування від прийняття участі в ній; недоброросовісне відношення до етапу підготовки до виставки, невміння повноцінно використати виставкові можливості, відсутність чіткої цілі щодо прийняття участі у агропромисловій виставці, переоцінка ролі статусу виставки та її організаторів, некваліфікований виставковий персонал та неефективний стенд – експозиція, відсутність післявиставкового супроводження отриманих угод та оцінки результатів участі у агропромисловій виставці.

На нашу думку, не зважаючи на те, що спеціалізовані виставки займають центральне місце в комунікаційні політиці аграрного підприємства, через їх проведення в аграріїв виникає значна кількість проблем. А саме: висока оплата участі у агропромисловій виставці, відсутність методики організації виставкового простору з врахуванням вимог часу, складність оцінки інформаційних інтересів відвідувачів, за які відповідають трансакційні витрати.

Для аналізу ефективності виставкової діяльності аграрного підприємства автором розроблена система показників для оцінки агропромислових виставок як засобу маркетингових комунікацій за критеріями/ показниками: число аграрних підприємств-експонентів; площа експозиції аграрної виставки; кількість відвідувачів аграрної виставки, скориговане на число цільової аудиторії; витрати

на участь у виставці; загальне число контактів, зареєстрованих на стенді; загальне число підприємств, зареєстрованих на стенді; кількість покупців, що відвідали стенд підприємства; кількість потенційних покупців (первинний контакт); кількість потенційних покупців (повторний контакт); вартість одного контакту за охопленням; вартість одного залученого контакту на агропромисловій виставці; вартість контакту за охопленням відвідувачів виставки за розданими каталогами; вартість контакту за охопленням відвідувачів виставки за заповненими анкетами; частка замовлень за результатами виставки в загальному товарообороті.

Висновки з проведеного дослідження. Приймаючи рішення про участь в агропромисловій виставці, вітчизняним аграрним підприємствам наполегливо рекомендуємо відповісти на запитання: чи входять в склад учасників агропромислової виставки основні конкуренти, чи готовий персонал відділу збуту до участі у спеціалізованій виставці.

Інколи ефективнішими можуть стати інші форми участі: участь тільки в діловій програмі заходів і висвітлення в ЗМІ інформації, участь в якості спів експонента. Проте для визначення прямої чи непрямої участі у спеціалізованій агропромисловій виставці необхідно оцінити всі варіанти участі.

На нашу думку, оцінка впливу міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності вітчизняних аграрних підприємств на їх ефективність повинна проводитись після кожного маркетингового заходу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Очеретько Л.М., Корінець А.О. Трансакційні витрати як об'єкт управлінського обліку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ie.at.ua/IE_2013/InnEco_1-39-2013.pdf
2. Макалюк І.В. Управління трансакційними витратами машинобудівних підприємств / І.В. Макалюк. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rada.kpi.ua/files/dissertation/dis_Makaliuk_I.V..pdf
3. Моисеева Н.К. Трансформация бизнеса в условиях рыночной нестабильности / Н.К. Моисеева, Т.Н. Гончарова, О.А. Марина, О.В. Седова / под. ред. Н.К. Моисеевой. – М.: КУРС: ИНФРА – М, 2015. – 416 с.
4. Advanter Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.advanter.ua/structure.php>
5. Рекламна агенція «А-Групп» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.agroup.com.u/>
6. Міжнародна асоціація маркетингових ініціатив [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mam1.org.ua/association/members/agroup>