

**Література.**

1. Аверин А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: [учебное пособие] / А.Н. Аверин. – М. : Изд-во РАГС, 2014. – 224 с.
2. Александрова А.І. Ринок робочої сили та проблеми зайнятості населення / А.І. Александрова // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. – Вип. 171. – Харків: ХНТУСГ, 2016. – С. 32-40.
3. Державна політика: [підручник] / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін [та ін.]. – К. : НАДУ, 2014. – 448 с.
4. Кадрова політика і кадрова служба: [навчальний посібник] / С.М. Серьогін, Н.Т. Гончарук, Н.А. Липовська [та ін.]; за заг. ред. проф. С.М. Серьогіна. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2011. – 352 с.
5. Липсиу Й.В. Секреты умелого руководителя / Й.В. Липсиу. – М. : Экономика, 2013. – 320 с.
6. Основы менеджмента и маркетинга: [Учебник] / Под ред. Р. Садогорова. – Минск : Высшая шк., 2015. – 382 с.
7. Шцекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика: [монографія] / Г.В. Шцекин. – К. : МАУП, 2000. – 576 с.



**ФЕДЮКІН І.О.\***

*Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка*

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Однією з функціональних стратегій при стратегічному управлінні підприємницької діяльності є маркетингова стратегія. Підприємницькі структури, що орієнтуються на профільну диверсифікацію, зайняті пошуком привабливих напрямків діяльності. Ціллю їх пошуку є виявлення таких напрямів, ланцюги цінностей яких відповідають тим, що вже входять в портфель ділової активності бізнес одиниці.

Маркетингова стратегія є особливим видом діяльності підприємства і створює зв'язки з зовнішнім середовищем і формує потенційну потребу у виробництві та реалізації певного виду продукції, що може бути придбане споживачами. Управління на основі маркетингу – це процес, що базується на інформації про бажання потенційних клієнтів, для того, щоб можна було запропонувати товари, послуги що задовольняють ці потреби. Також підприємство може запропонувати нові розробки. Проте в обох випадках при плануванні стратегії диверсифікації є складова інноваційного управління – формування асортиментної лінії, розробка нових і удосконалення наявних товарів та послуг. Диверсифікація є процесом створення нової цінності і для підприємства і для споживача, тобто утворюються відносини на взаємовигідній основі [1].

Утворена взаємодія стає концепцією стратегічного управління. Зв'язок між маркетинговим плануванням і стратегічним управлінням при диверсифікації діяльності дозволяє провести класифікацію стратегій за двома ознаками:

- рівень ієрархії;
- об'єкту та виконуваними функціями.

---

\* Науковий керівник – Дудник О.В., к.е.н., ст.. викладач

Наявність взаємозв'язків між маркетинговою діяльністю та стратегічним управлінням дозволяє побудувати модель інтеграції маркетингу та стратегічного управління. По інтеграційній моделі розробляються: загальний (корпоративний) план (включає корпоративні, виробничі, фінансові цілі і стратегії), бізнес план (виробничий і фінансовий план), і план маркетингу (результати аналізу ринку, споживачів, конкурентів).

Корпоративна стратегія направлена на пошук існуючих переваг перед конкурентами, або їх створення. Основним інструментом для прийняття рішень є SWOT – аналіз, результати якого є основою для розробки загальної стратегії. Маркетингове планування використовує традиційні функції маркетингу: дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища, ціноутворення, стимулювання збуту. Розробка і реалізація маркетингових планів впливає на фінансову, виробничу і інші системи підприємства, в свою чергу вони сприяють процесу формування маркетингових програм. Взаємодія є основою прийняття ефективних управлінських рішень [2].

Для забезпечення результативності процесу стратегічного планування диверсифікації діяльності існує комплексна модель, що максимально поєднує дані маркетингових досліджень в процес розробки маркетингового плану при стратегічному управління. Підприємницькі структури, що здійснюють стратегічне планування диверсифікації діяльності, формують цілі та обирають стратегії для їх досягнення, на основі даних маркетингових досліджень, які мають вирішальний вплив на результат стратегічного планування. Особу увагу слід приділяти достовірності і своєчасності даних маркетингових досліджень. Однією з популярних моделей аналізу є Portfolio – аналіз, що є інструментом, який дозволяє оцінити господарську діяльність з ціллю розвитку найбільш перспективних напрямків диверсифікації, або зменшення чи припинення інвестування в неприбуткові проекти. Основним його прийомом є побудова матриць, за допомогою яких порівнюються бізнес сектори по таким критеріям, як темп росту ринку, відносна конкурентна позиція, стадія ЖЦТ, та ін. Найбільш поширеною матричною моделлю є модель BCG. Вона будується для товарних груп, або для конкретних бізнес-секторів. Основна цінність її полягає в тому, що з її допомогою можна визначити не лише стратегічні позиції бізнес-сектору, а й дати рекомендації по стратегічному балансу потоку грошових коштів, який є центром уваги моделі BCG [3].

В результаті аналізу проведеного з допомогою матриці BCG підприємство має можливість оцінити позиції в стратегічному просторі, і розробити довгострокову стратегію, та визначити фінансову потребу.

Для оцінки перспектив бізнесу на конкретному ринку використовується матриця Мак Кінзі. Дана матриця є більш складною версією матриці BCG і враховує додаткові показники привабливості ринку.

При високому рівні нестабільності більш ефективно використовувати матрицю Хофера-Шенделя, що дозволяє порівняти окремі області діяльності і визначити напрямки руху грошових потоків.

*Таблиця 1*

**Відмінні риси основних Portfolio-моделей**

<i>Модель</i>	<i>Основна ціль стратегії</i>	<i>Зовнішні фактори оцінки</i>	<i>Внутрішні фактори оцінки</i>	<i>Загальна характеристика</i>
BCG	Зростання частки ринку, збільшення прибутку	Темп росту ринку	Відносна частка на ринку	Простота використання. Роль частки ринку переоцінена.
Мак Кінзі	Направлення резервів в сильний бізнес і вилучення із слабого	Привабливість ринку	Конкурентоспроможність	Більш детальна класифікація видів бізнесу
Хофера-Шенделя	Позиціонування бізнес областей по стадіям ринку і конкурентоспроможністю.	Стадії розвитку ринку	Відносна конкурентна позиція	Чітке розмежування планування на корпоративний, діловий, функціональний рівень.

Стратегія диверсифікації діяльності стратегічної бізнес одиниці має актуальність тоді, коли є всі можливості її застосування з врахуванням діючих умов господарювання та адекватної оцінки можливих майбутніх змін. При цьому, на етапі реалізації стратегії керівництво має відповідально використовувати всі можливі управлінські інструменти, а саме: базовий стратегічний план, що включає основні напрямки діяльності; тактичний план, а саме стратегії направлені на зростання, збереження стабільності, посилення конкурентоспроможності; оперативний план – поточна діяльність підприємства по досягненню стратегії.

#### Література.

1. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: [Підручник] / З.Є. Шершньова. – КНЕУ Київ, 2007. – 699 с.
2. Дудник О.В. Інвестиційні стратегії підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств / О.В. Дудник // Економіка АПК. – 2016. – № 5. – С. 79-86.
3. Островський П.І. Стратегія діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах ринкового середовища/ П.І. Островський, Т.П. Добрунік // Вісник соціально-економічних досліджень. – Вип. № 15. – Одеса: ОДЕУ, 2003. – С. 239-243.
4. Сасенко М.Г. Стратегія підприємства: [Підручник] / М.Г. Сасенко – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.



*ХИРНИЙ Д.С., ШКУРКО А.В.\**

*Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка*

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

Поєднуючи теорію формування конкурентоспроможності підприємства і комплекс маркетингу, можна визначити наступні маркетингові складові підвищення рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств: провадження товарної й цінової політики, товаропросування, а також політику розподілу та збуту. На нашу думку, однією з основних напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності для сільськогосподарських підприємств є саме покращення їх товарної політики.

Що стосується конкурентних переваг за товарною політикою, то головною задачею є формування асортименту. Сутність забезпечення конкурентних переваг з цієї сторони полягає у плануванні фактично усіх видів діяльності, які спрямовані на відбір продукції для майбутнього виробництва, з метою ефективної реалізації на ринку і відповідністю до вимог споживачів.

Система формування конкурентних переваг товарної політики має включати наступне:

1. Вивчення існуючих і перспективних потреб споживачів, аналіз способів використання продукції й особливостей купівельного попиту на об'єктових ринках.
2. Оцінка аналогічної продукції конкурентів.
3. Критична оцінка якості виробленої продукції підприємством, але вже з позицій споживачів.
4. Вирішення питань стосовно продукції, яку слід додати до асортименту, а яку вилючити через зміни в рівні конкурентоспроможності.

---

\* Науковий керівник – Мандич О.В., к.е.н., доцент