

УДК 631.11:658.012.321

DOI: 10.31359/2312-3427-2021-2-1-247

М.О. Лишенко, д-р. екон. наук, професор

orcid.org/0000-0002-6321-5178

lm_1980@ukr.net , margarita.lyshenko@snaeu.edu.ua

Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК СКЛАДОВА МЕТОДОЛОГІЇ ПРИКЛАДНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В МАРКЕТИНГУ

В статті визначено основні елементи стратегічного маркетингу. Досліджено особливості застосування маркетингових інструментів в маркетингових дослідженнях. Визначено сутність стратегії, SWOT-аналізу та інструментів стратегічного планування. Досліджено слабкі та сильні сторони фермерських господарств на аграрному ринку. Для більш точного визначення типу стратегічно-господарського підрозділу, до якого відноситься продукція аграрних підприємств, нами побудовано матрицю Бостонської консультативної групи. Стратегічний аналіз з допомогою моделі GE/McKinsey завершується визначенням рекомендованої перспективної позиції для кожного виду бізнесу. При цьому потрібно враховувати не тільки інтереси окремих видів бізнесу, але й стратегічні інтереси всього підприємства.

Ключові слова: *маркетинг, маркетингові стратегії, методологія, маркетингові дослідження, маркетингова діяльність, SWOT - аналіз, матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі General Electric.*

Постановка проблеми. В умовах нестабільності, викликаній розвитком глобалізаційних процесів, активізацією політичних конфліктів та протистоянь, якими характеризується середовище господарювання вітчизняних аграрних підприємств, багато з них вимушені систематично коригувати стратегію своєї діяльності, переорієнтовуючись на нові ринки, в тому числі – ринки європейських країн. Водночас і внутрішній ринок сільськогосподарської продукції характеризується значними змінами, що потребує оперативного їх врахування при вдосконаленні стратегічних цілей і завдань якісного розвитку виробничих систем аграрних

підприємств. Для зменшення ризиків на нових ринках необхідне розуміння їх структури та умов конкурентної боротьби, поточних переваг цільових груп споживачів і тенденцій їх зміни, що потребує усебічного їх дослідження. Це завдання вирішується у межах функції стратегічного маркетингу, успішна реалізація якої потребує кваліфікованого інформаційного забезпечення. Тому і постає необхідність дослідження стратегії й тактики ринкової поведінки та можливості покращення ефективності діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження з питань маркетингового інструментарію стратегічних альтернатив управління підприємством та формування маркетингової стратегії відображаються в роботах провідних науковців, серед яких найсуттєвіші доробки мають: Балабанова Л. В., Беліченко А. Ю., Ілляшенко С. М., Мендела І.Я., Оксентюк Б. Соломянюк Н. Т., Окландер М., Федорович Р.В., Фроленко О.М. Пономарьова М. С., Єфремова Н. О., Нагорнюк О. П. Должикова І.С. [1-13]. Проте, незважаючи на значну кількість досліджень науковців у цій сфері, питання використання маркетингового інструментарію та методології прикладних досліджень в маркетингу залишаються недостатньо дослідженими.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення основних маркетингових інструментів стратегічного розвитку підприємства при формуванні маркетингової стратегії аграрних підприємств. До основних завдань дослідження можна віднести: теоретичне визначення основних інструментів та методів стратегічного маркетингу; провести SWOT -аналіз фермерського господарства; визначити показників, які необхідні для побудови матриці Мак-Кінсі та БКГ.

Виклад основного матеріалу. Світові тенденції глобалізації, швидкого технічного та технологічного зростання виробництва, зростаючі темпи розвитку національних аграрних ринків і як наслідок посилення конкурентної боротьби висувають високі вимоги до стратегічного маркетингу господарюючих суб'єктів. Питання підвищення ефективності рівня стратегічних маркетингових інструментів стає чи не найактуальнішою проблемою для сучасного підприємства, від якості вирішення якої залежить його конкурентне самовизначення та подальший розвиток. Адже, тільки застосування методів прикладних досліджень в маркетингу дає можливість прогнозувати стратегічний розвиток підприємств аграрної сфери. Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток компанії є SWOT-аналіз. Спочатку SWOT-аналіз

був заснований на озвучуванні і структуризації знань про поточну ситуацію і тенденції, пізніше - став використовуватися в ширшому значенні - для конструювання стратегій. Тобто, з появою SWOT-моделі аналітики отримали інструмент для своєї інтелектуальної праці. SWOT - аналіз проводиться з метою дослідження підприємства як господарюючої системи у певному ринковому середовищі. SWOT-аналіз -- це своєрідний інструмент, він не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. Він дає змогу формувати загальний перелік стратегій підприємства з урахуванням їхніх особливостей -- адаптації до середовища або формування впливу на нього. Широке застосування та розвиток SWOT-аналізу пояснюються тим, що стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, а відтак виникає потреба пошуку, розробки та застосування методів організації такої роботи.

Для здійснення SWOT-аналізу на підприємстві необхідне відповідне інформаційне забезпечення, яке повинно включати: базу даних; методи та моделі, необхідні для SWOT-аналізу; набір організаційних і методичних прийомів, необхідних для підвищення надійності інформаційного забезпечення. Методика SWOT-аналізу ґрунтується на підході, який дає змогу вивчати зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства разом. За допомогою цієї методики можна встановити взаємозв'язки між силою та слабкістю, які властиві підприємству, і зовнішніми загрозами і можливостями. Спершу виявляють сильні і слабкі сторони, а також загрози та можливості, після цього встановлюють взаємозв'язки між ними, що може бути використано для розробки стратегії підприємства. При проведенні SWOT-аналізу необхідно визначити не тільки можливості та загрози зовнішнього середовища організації, але й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності організації. Спочатку оцінюють ймовірність використання можливостей та їх вплив на діяльність організації, будують матрицю можливостей. Аналіз внутрішнього потенціалу підприємства дає змогу розпізнати його сильні та слабкі сторони, оцінити їх взаємозв'язок з факторами зовнішнього середовища. Проведемо SWOT-аналіз одного із фермерських господарств області. (табл. 1). При проведенні SWOT - аналізу необхідно визначити не тільки можливості та загрози зовнішнього середовища організації, а й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності організації.

Таблиця 1 - Сильні та слабкі сторони фермерського господарства

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Вигідне географічне розташування господарства	Нестійка конкурентна позиція	Можливість впровадження маркетингового відділу для покращення збуту продукції господарства	Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності
Кваліфікація працівників на достатньому рівні	Значна частина застарілої техніки	Оновлення техніки на підприємстві можливість збільшення обсягів виробництва продукції	Незпрацювання механізмів реформування сільського господарства
Налагодження зв'язків з постачальниками матеріальних ресурсів	Зменшення урожайності сільськогосподарських культур	Можливість підвищення урожайності сільськогосподарських культур	Можливість появи нових конкурентів
Наявність стабільних партнерів на певні види продукції	Скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції	Розширення напрямків діяльності	Можливість подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості
Існує потенціал для розвитку галузі	Потреба у кредитах		Збільшення залежності від позичкових коштів

**Джерело: побудовано автором на основі досліджень*

Зробимо оцінку ймовірності використання можливостей та загроз та їх вплив на діяльність організації. Проведемо комплексний аналіз сприятливих можливостей та загроз за допомогою поєднання ймовірності реалізації фактора протягом року, зважливістю його впливу на організацію. Оцінку цих двох параметрів зробимо за 10 бальною шкалою. Побудуємо матрицю можливостей та загроз (табл. 2.). Після того як конкретний список слабких і сильних сторін господарства, а також загроз і можливостей складений, настає етап встановлення зв'язків між ними. Для встановлення цих зв'язків складається матриця SWOT, що має наступний вид (табл. 3). На підґрунті виявлених слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей є такі варіанти ведення справ на майбутнє: за рахунок впровадження маркетингового відділу можна виявити нові вигідні канали збуту продукції та підвищити попит на продукцію; за рахунок виробництва якісної продукції та наявності стабільних партнерів можна стабілізувати економічний стан господарства, реалізувавши продукцію за вигідними цінами.

Ефективним напрямом зміцнення економіки господарства є диверсифікація виробництва. Вона дає можливість господарству удосконалювати виробництво на основі випуску розширеної номенклатури продукції, яка відповідає попиту покупців. Чим більше напрямів в діяльності в господарстві, тим вищий рівень диверсифікації і відповідна нижча можливість втрат і збитків від виробництва в цілому, тим менший ризик комерційної діяльності. Вплив стихійних лих дещо послабити самострахуванням та перестраховуванням.

Таблиця 2 - Аналіз сприятливих можливостей та загроз

Фактор	Ймовірність здійснення	Важливість впливу				
			Висока 7-10	Середня 4 - 6	Низька 1- 3	Висока 7-10
Сприятливі можливості						
Можливість впровадження маркетингової служби для покращення збуту продукції господарства	+			+		
Оновлення техніки на підприємстві		+		+		
Можливість збільшення обсягів виробництва продукції		+		+		
Можливість підвищення урожайності сільськогосподарських культур	+				+	
Розширення напрямків діяльності			+	+		
Загрози						
Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності	+			+		
Незпрацювання механізмів реформування сільського господарства		+			+	
Можливість появи нових конкурентів	+			+		
Можливість подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості	+			+		
Збільшення залежності від позичкових коштів	+			+		
Втрата партнерів із-за конкурентного тиску		+			+	
Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності	+			+		

*Джерело: побудовано автором на основі досліджень

Всі вище перелічені можливості зв'язані між собою та потребують комплексного втілення в життя. Багато підприємств прагнуть отримати прибуток, уникаючи конкуренції. Вони вишукують такі можливості, що дозволяють їм працювати достатній час в ніші й одержувати прибуток, поки не з'явиться конкурент. Виробник повинен обов'язково передбачити реакцію конкурентів у відповідь на свою стратегію. Це і є сутністю випереджаючого підходу, оскільки реакція конкурентів впливає на стратегію господарства. Орієнтація аграрних підприємств на маркетинг означає виробництво тільки того, що безумовно може бути продано, обумовлюючи необхідність вивчення потреб покупців. Правильно обрана стратегія маркетингу дозволить досягти високих фінансово-економічних результатів.

Провівши аналіз маркетингової діяльності підприємства визначимо, яку необхідно застосовувати стратегію у подальшому для розвитку кожної товарної групи, за допомогою матриці Мак-Кінсі General Electric – матриця, котра пропонує стратегічні альтернативи розвитку стратегічного

господарського підрозділу та вказує напрямки пріоритетного інвестування портфелю бізнесу підприємства; це більш детальний метод стратегічного аналізу.

Таблиця 3- Матриця SWOT

	Можливості:	Загрози:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість впровадження маркетингової служби, для покращення збуту продукції господарства; 2. Оновлення техніки на підприємстві; 3. Можливість збільшення обсягу виробництва продукції; 4. Можливість підвищення урожайності сільськогосподарських культур; 5. Розширення напрямів діяльності 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності; 2. Незпрацювання механізмів реформування сільського господарства; 3. Можливість появи нових конкурентів; 4. Можливість подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості; 5. Збільшення залежності від позичкових коштів; 6. Втрата партнерів із-за конкурентного тиску;
<p>Сильні сторони господарства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вигідне розташування господарства; 2. Кваліфікація на достатньому рівні 3. Налагодження зв'язків з постачальниками матеріальних ресурсів; 4. Наявність стабільних партнерів на певні види продукції; 5. Існує потенціал для розвитку галузі 	<p>За рахунок виробництва якісної продукції та наявності стабільних партнерів можна стабілізувати економічний стан господарства, реалізувавши продукцію за вигідними цінами .</p> <p>За рахунок впровадження маркетингової служби можна виявити нові канали збуту продукції та підвищити попит на продукцію.</p>	<p>Втрату партнерів із - за конкурентного тиску можна подолати іміджем виробника високоякісної продукції.</p> <p>Наявність стабільних партнерів та високоякісна продукція допоможуть залучити нових кредиторів.</p> <p>Постійні стеження за змінами в законодавстві та рішеннями органів місцевого самоврядування</p>
<p>Слабкі сторони господарства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Нестійка конкурентна позиція; 2. Значна частина застарілої техніки; 3.. Зменшення урожайності сільськогосподарських культур; 4. Скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції; 5. Потреба у кредитах 6 Відсутність маркетингового відділу, а здібності збуту нижче середнього 	<p>Впровадження маркетингової служби, кредити, наявність висококваліфікованого персоналу, оновлення техніки на підприємстві допоможе досягти збільшення урожайності сільськогосподарських культур, обсягів виробництва та реалізації продукції, а також зниження її собівартості, що призведе до збільшення прибутковості діяльності господарства.</p>	<p>Використовуючи свої сильні сторони і можливості, а також обравши вигідну стратегію господарство може успішно подолати загрози, а слабкі сторони перетворити в переваги.</p>

**Джерело: побудовано автором на основі досліджень*

Переваги матриці «Мак Кінсі/Дженерал Електрик»: являє собою більш детальний метод стратегічного аналізу; дає змогу визначити стратегічний стан підприємства; пропонує стратегічні альтернативи розвитку підприємства; вказує напрями пріоритетного інвестування портфелю бізнесу підприємства.

Таблиця 4 - Визначення показників, необхідних для побудови матриці Мак-Кінсі General Electric за факторами привабливості ринку

Фактори привабливості ринку	Коефіцієнт вагомості	Зернові культури (1)		Кукурудза на зерно (2)		Соняшник (3)		Соя (4)		Ріпак (5)		Насіння трав (6)		ВРХ (7)		Свині (8)		Молоко (9)	
		ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка
Місткість ринку	0,15	4	0,6	5	0,75	3	0,45	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Річний темп росту ринку	0,1	4	0,4	5	0,5	4	0,4	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	5	0,5
Прибутковість	0,15	5	0,75	4	0,6	4	0,6	5	0,75	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	5	0,75
Рівень конкуренції	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45	4	0,6	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6	4	0,6
Чутливість до цін	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	3	0,45	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	5	0,75
Чутливість до інфляції	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Темп зростання виробництва	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4	2	0,2	5	0,5	4	0,4	3	0,3	3	0,3	5	0,5
Галузева рентабельність	0,1	5	0,5	4	0,4	4	0,4	3	0,3	5	0,5	3	0,3	3	0,3	3	0,3	5	0,5
Всього	1	-	4,15	-	3,75	-	3,6	-	3,5	-	3,5	-	3,35	-	3,5	-	3,65	-	4,6

**Джерело: розрахунок зроблено автором*

Провівши розрахунки бачимо, що при вирощуванні зернових культур, кукурудзи на зерно та виробництві молока підприємство використовує стратегію захисту позицій. Для цього необхідно і надалі концентрувати увагу на підтриманні конкурентних переваг, інвестувати грошові кошти для розширення виробництва продукції. При вирощуванні сої, вирощуванні ВРХ та свиней застосовують стратегію розвитку: інвестуються кошти в найприбутковіші сегменти, однак підвищують прибуток шляхом економії на масштабах виробництва. Що стосується решти продукції, а саме соняшнику, ріпаку та насіння трав, то застосовують стратегію вибіркового розвитку – пошук шляхів отримання конкурентних переваг, інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий. Матриця Бостонської консультативної групи - інструмент для стратегічного аналізу і планування в маркетингу. Створена засновником Бостонської консалтингової групи Брюсом Д. Хендерсоном для аналізу актуальності продуктів компанії, виходячи з їх положення на ринку щодо зростання ринку даної продукції й займаної обраної для аналізу частки на ринку.

Таблиця 5 - Визначення показників, необхідних для побудови матриці Мак-Кінсі General Electric за факторами конкурентоспроможності

Фактори конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості	Зернові культури (1)		Кукурудза на зерно (2)		Соя (3)		Соя (4)		Ріпак (5)		Насіння трав (6)		ВРХ (7)		Свині (8)		Молоко (9)	
		ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка	ранг	заг. оцінка
Ринкова частка	0,15	5	0,75	4	0,6	3	0,45	5	0,75	3	0,45	4	0,6	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Темп зростання ринкової частки	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3	2	0,2	4	0,4	4	0,4	5	0,5
Ефективність системи товароруху	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Ефективність реклами	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15	4	0,2	3	0,15	2	0,1	3	0,15	3	0,15	4	0,2
Виробничі можливості	0,15	4	0,6	5	0,75	4	0,6	4	0,6	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	5	0,75
Матеріально-технічне забезпечення	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Науково-дослідне забезпечення	0,15	5	0,75	4	0,6	3	0,45	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Кадрове забезпечення	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Всього	1	-	4,2	-	3,9	-	3,4	-	4	-	3,45	-	3,3	-	4,1	-	4,1	-	4,4

*Джерело: розрахунок зроблено автором

Будуємо матрицю Мак-Кінсі General Electric:

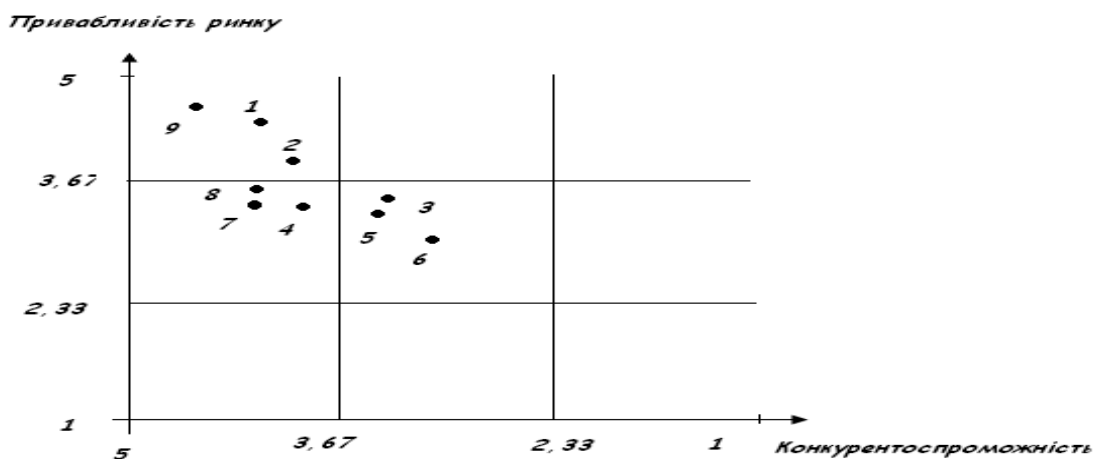


Рис. 1. Матриця Мак-Кінсі General Electric для аграрного підприємства*

*Джерело: побудовано автором

Даний інструмент теоретично обґрунтований. В його основу закладено дві концепції: життєвого циклу товару (вертикальна вісь) і ефекту масштабу виробництва або кривої навчання (горизонтальна вісь). Для більш точного визначення типу стратегічно-господарського підрозділу, до якого відноситься продукція підприємства, побудуємо матрицю Бостонської консультативної групи .

Таблиця 6 - Вихідні дані для розрахунку матриці

№ з/п	Види продукції	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	Місткість ринку, тис. грн.	Темп зростання ринку, %
1.	Пшениця озима	673	8009	149 (+49)
2.	Ячмінь ярий	750	7350	170 (+70)
3.	Гречка	341	3921,5	109 (+9)
4.	Овес ярий	121	1452	103,4 (+3,4)
5.	Кукурудза на зерно	162	1045,8	58,8 (-41,2)
6.	Соняшник	341	2750	118 (+18)
7.	Соя	206	11530	150 (+50)
8.	Ріпак	41	2419	107,9 (+7,9)
9.	Насіння трав	43	2107	167,4 (+67,4)
10.	ВРХ	797	4383,5	47 (-53)
11.	Свині	705	4230	52,8 (-47,2)
12.	Молоко	3742	22870	169 (+69)

**Джерело: розраховано автором*

Таблиця 7 - Відносна ринкова частка підприємства за видами продукції

№ з/п	Види продукції	Відносна ринкова частка фірми, %	Ринкова частка найсильнішого конкурента, %	Відносна ринкова частка
1.	Пшениця озима	5,4	5,9	1,5
2.	Ячмінь ярий	10,2	9,5	1,1
3.	Гречка	8,7	3,1	2,8
4.	Овес ярий	8,3	8,4	1,0
5.	Кукурудза на зерно	15,5	10,8	1,5
6.	Соняшник	12,4	9,7	1,3
7.	Соя	1,8	5,9	0,3
8.	Ріпак	1,7	6,7	0,3
9.	Насіння трав	2,0	3,2	0,6
10.	ВРХ	18,2	10,2	1,8
11.	Свині	16,7	11,8	1,3
12.	Молоко	16,4	14,1	1,2

**Джерело: розраховано автором*

Із даної матриці бачимо, що до «зірок» (етап зростання) підприємства відносимо озиму пшеницю. Даний вид продукції дає максимальний прибуток. Що стосується гречки, кукурудзи на зерно та ВРХ, дану продукцію відносимо до «дійних корів» (етап зрілості), тобто за допомогою реалізації даної продукції Інститут отримував стабільний прибуток без великих затрат.

Негативним моментом є те, що на стадії «собаки» (етап спаду) знаходиться свинина, овес, соняшник та ріпак. Підприємство втратило свої позиції щодо реалізації свинини, що було викликане тим, що скоротилися обсяги реалізації продукції. Для покращення становища необхідно збільшувати поголів'я свиней, а також розширювати посівні площі вівсу, соняшнику та ріпаку, оскільки у 2017 році обсяги їх реалізації були незначними, що і дозволить перейти на позицію «знаки питання» або ж одразу до «зірок».

Таблиця 8 -Розрахункові дані для побудови матриці БКГ

№ з/п	Види продукції	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	Питома вага, %
1.	Пшениця озима	673	8,5
2.	Ячмінь ярий	750	9,5
3.	Гречка	341	4,3
4.	Овес ярий	121	1,5
5.	Кукурудза на зерно	162	2,0
6.	Соняшник	341	4,3
7.	Соя	206	2,6
8.	Ріпак	41	0,5
9.	Насіння трав	43	0,5
10.	ВРХ	797	10,1
11.	Свині	705	8,9
12.	Молоко	3742	47,2
Всього		7922	100

**Джерело: розраховано автором*

Будуємо матрицю Бостонської консультативної групи:

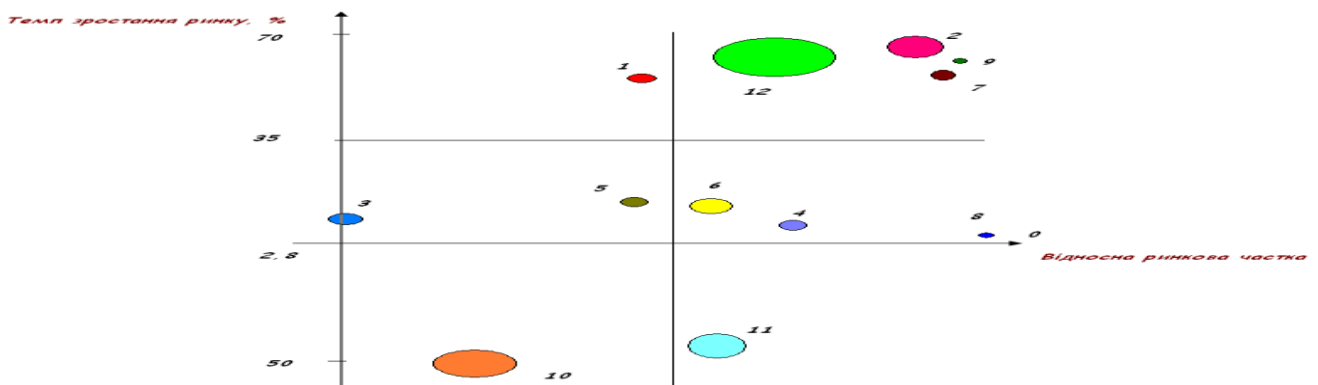


Рис. 2. Матриця БКГ

**Джерело : побудовано автором*

Проте позитивним моментом є те, що на позиції «знаки питання» знаходяться молоко, ячмінь ярий, багаторічні та однорічні трави на насіння та соя. Дана продукція знаходиться на етапі впровадження. Хоча продукція і потребує капіталовкладень, щоб перейти у категорію «зірок», проте вона дасть максимальні прибутку, що дозволить Інституту покрити всі затрати.

Висновки . Отже, для покращення ситуації та утримання продукції на етапі зростання та зрілості необхідно для кожного виду продукції підібрати таку стратегію, що дозволить максимальний проміжок часу перебувати на даній позиції або ж підприємству необхідно вчасно реагувати на зміни, що відбуваються на ринку сільськогосподарської продукції.

Бібліографічний список

1. Зайчук Т. О. Принципи та інструменти стратегічного маркетингу. *Вчені записки : зб. наук. пр. Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; [редкол.: А. Ф. Павленко (відп. ред.) та ін.]. Київ : КНЕУ, 2010. Вип. 12. С. 131–138.*
2. Зіньцьо Ю. В. Формування системи управління маркетинговою діяльністю фермерських господарств України. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С. З. Гжицького. Серія «Економічні науки». 2014. № 1 (58). Ч. 1, С. 207–212.*
3. Лищенко М.О., Михайлова Л.І., Устік Т.В. Механізми управління маркетингом та збутом продукції сільськогосподарських підприємств на ринку зерна. *Економіка АПК. 2018. № 10. С. 40-49.*
4. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. 102 с.
5. Оксентюк Б. Інформація в системі маркетингового управління підприємством. *Галицький економічний вісник. 2015. № 2 (49). С. 192 – 198*
6. Сенишин О. Теоретичні засади дослідження суті маркетингової стратегії як підсистеми стратегічного управління. *Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2008. жовтень-грудень (№ 4). С. 125 – 133.*
7. Фроленко О.М. Стратегія маркетингу підприємства в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури. Матеріали Дев'ятої Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті : національна ідентичність та тенденції глобалізації» (Тернопіль, 23-24 лютого 2012 р.). Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2012. Ч. 1. С. 230 – 231.
8. Volodymyr Panteleiev, Kostiantyn Bezverkhyy, Abbas Mardani, Maryna Ponomarova. Management of a group companies in the fi elds of accounting, reporting and control. Management of enterprise development in the conditions of institutional changes and reforming of the economy. Odessa – Kyiv – Skudai – Johor – Olsztyn: Bookmarked Publishing & Editing, 2019. P. 95–110

9. Рябуха І.С. Маркетингова стратегія в системі удосконалення маркетингової діяльності / І.С. Рябуха // Теоретико- методологічні засади ефективного розвитку аграр. вир-ва: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 24– 25 квіт. 2014 р.: у 2 ч. Ч. 1 / ХНАУ. – Х., 2014. – С. 81–83.

10. Пономарьова М. С. Інструменти маркетингу в умовах зростання конкурентних переваг агробізнесу / М. С. Пономарьова, Н. О. Єфремова, О. П. Нагорнюк // Вісник ХНАУ. Серія Економічні науки. № 1. 2018. - С. 247-256

11. Должикова І., Пономарьова М.. Заходи забезпеченні конкурентних переваг та зміцнення конкурентоспроможного виробництва.Сучасні напрями та перспективи розвитку агро- та електроінженерії: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2018. 240 с. С. 86-88.

12. Рябуха І.С. Обґрунтування товарної стратегії підприємства та пошук шляхів підвищення маркетингових позицій підприємства. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». Економіка. 2014. Випуск №3 (35). С. 12-18. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/bnav_2014_3_4.pdf.

13. Должикова І.С. Визначення маркетингової стратегії в аналізі кон'юнктури аграрного ринку. Соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Т. 1. 2018. Тернопіль. Крок. : ВННІЕ ТНЕУ. С. 83-85.

References

1. Zaychuk T. O. Pryntsypy ta instrumenty stratehichnoho marketynhu. Vcheni zapysky : zb. nauk. pr. Kyuiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Het'mana ; [redkol.: A. F. Pavlenko (vidp. red.) ta in.]. Kyuiv : KNEU, 2010. Vyp. 12. S. 131–138.

2. Zin'ts'o YU. V. Formuvannya systemy upravlinnya marketynhovoyu diyal'nistyuu fermers'kykh hospodarstv Ukrayiny. Naukovyy visnyk LNUVMBT imeni S. Z. Gzhyts'koho. Seriya «Ekonomiczni nauky». 2014. № 1 (58). CH. 1, S. 207–212.

3. Lyshenko M.O., Mykhaylova L.I., Ustik T.V. Mekhanizmy upravlinnya marketynhom ta zbutom produktsiyi sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv na rynku zerna. Ekonomika APK. 2018. № 10. S. 40-49.

4. Mendela I.YA. Stratehichnyy marketynh: navchal'no-metodychnyy posibnyk. Ivano-Frankivs'k: Vyd-vo «Foliant», 2012. 102 s.

5. Oksentyuk B. Informatsiya v systemi marketynhovooho upravlinnya pidpryyemstvom. Halyts'kyu ekonomichnyu visnyk. 2015. № 2 (49). S. 192 – 198

6. Senyshyn O. Teoretychni zasady doslidzhennya suti marketynhovoyi stratehiyi yak pidsystemy stratehichnoho upravlinnya. Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu. 2008. zhovten'-hruden' (№ 4). S. 125 – 133.

7. Frolenko O.M. Stratehiya marketynhu pidpryyemstva v umovakh nestabil'noyi rynkovoyi kon'yunktury. Materialy Dev'yatoyi Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi molodykh vchenykh «Ekonomichnyy i sotsial'nyy rozvytok Ukrayiny v KHKHI stolitti : natsional'na identychnist' ta tendentsiyi hlobalizatsiyi» (Ternopil', 23-24 lyutoho 2012 r.). Ternopil': VPTS «Ekonomichna dumka TNEU», 2012. CH. 1. S. 230 – 231.

8. Volodymyr Panteleiev, Kostiantyn Bezverkhyi, Abbas Mardani, Maryna Ponomarova. Management of a group companies in the fields of accounting, reporting and control. Management of enterprise development in the conditions of institutional changes and reforming of the economy. Odessa – Kyiv – Skudai – Johor – Olsztyn: Bookmarked Publishing & Editing, 2019. P. 95–110

9. Ryabukha I.S. Marketynhova stratehiya v systemi udoskonalennya marketynhovoyi diyal'nosti / I.S. Ryabukha // Teoretyko- metodolohichni zasady efektyvnoho rozvytku ahrar. vyr-va: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. 24– 25 kvit. 2014 r.: u 2 ch. CH. 1 / KHNAU. – KH., 2014. – S. 81–83.

10. Ponomar'ova M. S. Instrumenty marketynhu v umovakh zrostannya konkurentnykh perevah ahrobiznesu / M. S. Ponomar'ova, N. O. Yefremova, O. P. Nahornyuk // Visnyk KHNAU. Seriya Ekonomichni nauky. № 1. 2018. - С. 247-256

11. Dolzhykova I., Ponomar'ova M.. Zakhody zabezpechenni konkurentnykh perevah ta zmitsnennya konkurentospromozhnoho vyrobnytstva. Suchasni napryamy ta perspektyvy rozvytku ahro- ta elektroinzheneriyi: materialy Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi. Ternopil': FOP Palyanytsya V. A., 2018. 240 s. С. 86-88.

12. Ryabukha I.S. Obgruntuvannya tovarnoyi stratehiyi pidpryyemstva ta poshuk shlyakhiv pidvyshchennya marketynhovoykh pozytsiy pidpryyemstva. Naukovo-vyrobnychyy zhurnal «Biznes-navihator». Ekonomika. 2014. Vypusk №3 (35). S. 12-18. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IM AGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/bnav_2014_3_4.pdf.

13. Dolzhykova I.S. Vyznachennya marketynhovoyi stratehiyi v analizi kon'yunktury ahrarnoho rynku. Sotsial'no-ekonomichni ta humanitarni aspekty

rozvytku suspil'stva: materialy Vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. T. 1. 2018. Ternopil'. Krok. : VNNIE TNEU. S. 83-85.

М.А. Лышенко. Маркетинговый инструментарий стратегические альтернативы управление предприятиях как составляющих методологии прикладных исследований в маркетинга В статье определены основные элементы стратегического маркетинга. Исследованы особенности применения маркетинговых инструментов в маркетинговых исследованиях. Определена сущность стратегии, SWOT-анализа и инструментов стратегического планирования. Исследована слабые и сильные стороны фермерских хозяйств на аграрном рынке. Для более точного определения типа стратегически хозяйственного подразделения, к которому относится продукция аграрных предприятий, нами построено матрицу Бостонской консультативной группы. Стратегический анализ с помощью модели GE / McKinsey завершается определением рекомендованной перспективной позиции для каждого вида бизнеса. При этом нужно учитывать не только интересы отдельных видов бизнеса, но и стратегические интересы всего предприятия.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговые стратегии, методология, маркетинговые исследования, маркетинговая деятельность, SWOT - анализ, матрица БКГ, матрица Мак-Кинси General Electric.

М.А. Lyshenko. Marketing tool of strategic alternatives of enterprise management as the composition of the methodology of applicable studies in marketing.

The subject of research is theoretical and methodological aspects of improving the marketing tools of strategic alternatives for enterprise management.

The main purpose of research is to study the marketing tools needed to study the activities of the business entity.

The methodological basis of the research is the dialectical method (study of marketing methods in the system of interconnection and interdependence, abstract -logical - used in theoretical generalization and conclusions), factorial (study of the influence of individual factors).

Results. The article outlines the main elements of strategic marketing. The features of application of marketing tools in marketing researches are investigated. The essence of strategy, SWOT-analysis and strategic planning tools are determined. The weak and strong sides of farms in the agrarian market are investigated. SWOT analysis is a process of establishing links between the

features, threats, strengths (weaknesses), which can be used later for the formulation and selection of enterprise strategies. It is conducted with the aim of studying the company as a management system in a certain market environment. Having analyzed the marketing activity of the company, it is determined which strategy should be applied in the future for the development of each product group, using the matrix McKinsey General Electric. The GE / McKinsey model is a matrix of 9 cells for the reflection and comparative analysis of strategic positions and directions of the organization's economic activities. The main feature of this model is that for the first time in it for comparison of types of business began to consider not only such factors as sales volume, profit, profitability of invested funds, etc., but also rather subjective characteristics of business, such as the volatility of the market share, technology, staffing status, etc. For a more precise definition of the type of strategic and economic subdivision, which includes the products of agrarian enterprises, we have constructed the matrix of the Boston Consultative Group. GE / McKinsey's strategic analysis completes the definition of the recommended promising position for each business. At the same time, it is necessary to take into account not only the interests of certain types of business, but also the strategic interests of the entire enterprise.

Key words: marketing, marketing strategies, methodology, marketing research, marketing Activity, SWOT - analysis, BCG Matrix, McKinsey Matrix General Electric.

Стаття надійшла до редакції: 05.05.2021 р.