

УДК 339.138: 631.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2019-28-52>

Устік Т. В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумського національного аграрного університету*

Ustik Tatiana

*PhD, Assistant Professor of Marketing
and Logistics Department
Sumy National Agrarian University*

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ СТРАТЕГІЧНИМИ РІШЕННЯМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОВЕДЕНОГО МАТРИЧНОГО АНАЛІЗУ АСОРТИМЕНТУ

Анотація. У статті досліджено питання управління маркетинговими стратегічними рішеннями аграрних підприємств із використанням результатів проведеного матричного аналізу асортименту. Зазначено, що головне завдання аграрних підприємств у ринкових умовах господарювання – підвищення конкурентоспроможності й ефективності діяльності. Для забезпечення ефективного використання та впровадження маркетингових стратегій діяльності аграрним підприємствам необхідно використовувати матричні методи для аналізу асортименту. Використано АВС-аналіз, БКГ-аналіз та аналіз матриці Ансоффа. Автор розробляв стратегічні рішення з використанням наведених вище матриць для аграрних підприємств Сумської області. Констатовано, що розроблення стратегії діяльності аграрного підприємства є її вагомим інструментом для утримання провідних позицій на ринку в умовах непередбачуваності змін зовнішнього середовища та зростаючого числа конкурентів.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова стратегія, маркетингове управління, асортимент, аграрне підприємство.

Вступ та постановка проблеми. Розроблення стратегічних рішень перспектив розвитку аграрних підприємств у комплексі не може не звернути особливу увагу на процес управління асортиментом підприємства та його товарну політику. Сьогодні глобальні масштаби набувають зміни в техніці, зростання конкурентної боротьби та зміцнення конкурентних позицій вітчизняних підприємств як на національному, так і міжнародному ринку, саме тому аграрним підприємствам для ефективного стратегічного розвитку необхідно передусім розробляти чіткі стратегічні рішення для товарної політики та асортименту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових публікаціях Л.В. Балабанової, О.Ю. Біленького, Л.А. Злупко, О.І. Марченко, М. Саллівана, В. Снегирьової розглянуто теоретичні особливості управління асортиментом та його формуванням. Але саме питання поєднання стратегічного планування на основі формування асортименту продукції аграрних підприємств у наведених авторів відсутнє.

Метою даної роботи є дослідження практичного використання матричних методів аналізу асортименту аграрних підприємств для розроблення стратегічних рішень щодо управління маркетинговою діяльністю.

Результати дослідження.

У сучасних умовах розвитку економіки України стратегічний аналіз бізнес-середовища аграрних підприємств набуває вагомого значення для забезпечення їхньої конкурентоспроможності й ефективного розвитку.

Головне завдання аграрних підприємств у ринкових умовах господарювання – підвищення конкурентоспроможності й ефективності діяльності, що є передумовою їхнього стратегічного розвитку. Це можливо за умови: швидкої адаптації сільськогосподарських товаровиробників до змін зовнішнього середовища; вчасного виявлення і підтримки власних конкурентних переваг; реалізації інноваційної моделі розвитку; оптимізації інвестиційного забезпечення та раціонального їх розподілу між видами діяльності. Для забезпечення ефективного використання та впровадження наведених вище умов кожному аграрному підприємству необхідно проводити дослідження ринку та на основі даних досліджень розробляти стратегії маркетингового розвитку власної діяльності.

За даними Департаменту агропромислового розвитку Сумської області, станом на 2019 р. в області працює 1031 агроформування. Найбільшу кількість у структурі агроформувань області займають фермерські господарства, їх налічується 652, або 63,24% у загальній структурі агро-

формувань. Найменшу кількість формувань становлять публічні акціонерні товариства – два товариства, або 0,19% у загальній структурі агроформувань. У Сумській області налічується 258 товариств з обмеженою відповідальністю, що становить 25,02% загальної питомої ваги аграрних підприємств; 85 приватних підприємств, або 8,24% загальної питомої ваги аграрних підприємств; дев'ять підприємств державної форми власності та дев'ять підприємств з іншою формою власності (0,87% загальної питомої ваги аграрних підприємств); вісім приватних підприємств та вісім сільськогосподарських виробничих кооперативів (по 0,78% загальної питомої ваги аграрних підприємств). Така структура агроформувань в області зумовлена масовим процесом роздержавлення аграрних підприємств у минулому та переходом до найбільш популярної форми ведення сільськогосподарської діяльності у світі – фермерства [6].

Для поглибленого аналізу ефективності економічної та маркетингової діяльності аграрних підприємств різних форм господарювання, які розташовані в найбільш розвинених районах Сумської області, вибрано такі: Приватна агрофірма «Колос» Білопільського району, сільськогосподарське товариство «Вікторія» Краснопільського району, ТОВ «Хлібодар» Сумського району, ПП «Карпенко» Путивльського району, ПрАТ «Радгосп Шевченківський» Конотопського району, ТОВ «Вітчизна» Буринського району, СТОВ «Перемога» Лебединського району, ПрАТ «Сад» Охтирського району, Виробничий сільськогосподарський кооператив «Зоря» Роменського району.

Аналіз рівня спеціалізації аграрних підприємств дає змогу виявити залежність між домінуючими галузями аграрних підприємств, економічними показниками та головними напрямками стратегічного розвитку таких підприємств.

Результати аналізу спеціалізації сільськогосподарських підприємств, що вибрані для дослідження, представлено в табл. 1 [6].

Аналіз спеціалізації досліджуваних підприємств свідчить, що підприємства Сумської області мають переважно зернову спеціалізацію та вирощують сою і соняшник, оскільки саме ці культури є найбільш рентабельними. Частина аналізованих підприємств займається також молочним скотарством.

АВС-матриця (АВС-аналіз) – це один із ключових аналізів, який розподіляє асортимент будь-якого підприємства або галузі, ранжуючи його за ступенем важливості для продажів.

Методика заснована на принципі, який ще в 1897 р. сформулював італійський економіст Вільфредо Парето

Таблиця 1

Визначення напрямів спеціалізації досліджуваних аграрних підприємств Сумської області

Аграрне підприємство	Площа, га	Спеціалізація
Приватна агрофірма «Колос»	788,00	Зерновий напрям (33,72%) із розвиненим молочним скотарством (36,21%)
Сільськогосподарське товариство «Вікторія»	105,00	Зернова спеціалізація: вирощування зернових культур (54,06%), вирощування бобів сої (11,91%) та насіння соняшнику (18,16%)
ТОВ «Хлібодар»	1003,38	Зернова спеціалізація: вирощування зернових культур (57,65%), вирощування бобів сої (12,25%) та насіння соняшнику (20,14%)
ПП «Карпенко»	779,00	Молочне скотарство (62,39%) із розвиненим зерновим напрямом (24,20%)
ПрАТ «Радгосп Шевченківський»	3909,00	Зернова спеціалізація: вирощування зернових культур (25,71%), вирощування бобів сої (10,75%), насіння ріпаку й кользи (11,35%) та насіння соняшнику (13,86%) із розвиненим молочним скотарством (28,99%)
ТОВ «Вітчизна»	4949,00	Зерновий напрям (48,38%) із розвиненим молочним скотарством (27,36%)
СТОВ «Перемога»	1829,37	Зерновий напрям спеціалізації (71,96%)
ПрАТ «Сад»	1350,00	Зерновий напрям спеціалізації (49,54%) та вирощування соняшнику (23,00%) і сої (16,43%)
Виробничий сільськогосподарський кооператив «Зоря»	1907,73	Зерновий напрям (33,31%) із розвиненим тваринництвом (30,53%)

(принцип 20/80). У найбільш загальному вигляді він формулюється так: 20% зусиль дають 80% результату. У нашому разі: 20% асортименту дають 80% виторгу або прибутку.

ABC-аналіз асортименту дає змогу розбити великий асортимент товарів на три групи, що мають різний вплив на загальний результат (обсяг продажів). Іншими словами, ABC-аналіз дає змогу:

- виділити позиції, які додають найбільший внесок у сумарний результат;
- аналізувати три групи замість великого списку;
- повторити процедуру в межах окремо взятої групи.

Під час проведення ABC-аналізу асортимент розділяють на три основні групи:

- група А – продукція з найбільшим обсягом продажів;
- група В – продукція з помірним обсягом продажів;
- група С – продукція з низьким обсягом продажів [3, с. 26; 7].

Перш ніж проводити ABC-аналіз, необхідно проаналізувати параметри асортименту досліджуваних підприємств, адже оптимальний товарний асортимент є для кожного аграрного підприємства індивідуальним і має достатньо значний вплив на формування маркетингової стратегії діяльності підприємства у розрізі стратегії управління асортиментом.

За допомогою даних табл. 2 проаналізовано широту та глибину асортименту аграрних підприємств Сумської області [6].

Провівши аналіз таблиці, можна констатувати, що асортимент у досліджуваних аграрних підприємствах Сумської області є майже одноманітним і складається переважно із зернових та зернобобових культур, бобів сої, насіння соняшнику, вирощування ВРХ та свиней і молока.

Найбільш глибокий асортимент серед підприємств, що досліджуються, має ПрАТ «Сад», де глибина по продукції рослинництва становить 10, а глибина по продукції тваринництва – 3. Найменш глибокий асортимент мають

Приватна агрофірма «Колос» та ТОВ «Хлібодар», де глибина асортименту по продукції рослинництва становить 4, а глибина по продукції тваринництва – 2.

Автором проведено ABC-аналіз вибраних підприємств Сумської області відповідно до обсягів виручки від реалізації сільськогосподарської продукції. Даний вид аналізу проводиться для розроблення стратегії з оптимізації товарного асортименту аграрних підприємств Сумської області, які вибрано для дослідження. Зведену інформацію представлено нижче (табл. 3).

Провівши ABC-аналіз асортименту аграрних підприємств залежно від чистого доходу (виручки) від реалізації, можна зробити висновок, що продукція, яку виробляють досліджувані підприємства, переважно входять до групи В та групи С.

Боби сої, велика рогата худоба та свині в усіх аграрних підприємствах у структурі асортименту входять до групи С, а культури зернові та зернобобові входять здебільшого до групи А та групи В.

Стратегічні рішення для кожної з груп сільськогосподарської продукції такі:

- група «А» – підтримувати наявний обсяг виробництва та реалізації для отримання стабільних прибутків;
- група «В» – вкласти інвестиції для поступового переведення до групи «А»;
- група «С» – замінити продукцію даної групи на нову, більш прибуткову та прогресивну.

Матриця БКГ (Бостонської консалтингової групи) – це матриця, яку використовують для планування маркетингу та проведення стратегічного аналізу. Вона базується на порівнянні двох показників: відносної частки ринку (відношення між часткою ринку, яку займає кожний вид продукції, і загальним обсягом ринку, на якому вона представлена) та темпів зростання ринку (річний темп зростання продукції даної галузі, можливість подальшого розширення ринку).

Таблиця 2

Маркетингові параметри асортименту досліджуваних аграрних підприємств Сумської області

Аграрне підприємство	Широта асортименту	Глибина асортименту
Приватна агрофірма «Колос»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Боби сої. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	ВРХ. Молоко
Сільськогосподарське товариство «Вікторія»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Ячмінь. Овес. Гречка. Культури зернобобові. Боби сої. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	ВРХ. Свині. Молоко
ТОВ «Хлібодар»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Боби сої. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	ВРХ. Молоко
ПП «Карпенко»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Ячмінь. Овес. Боби сої. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	ВРХ. Молоко
ПрАТ «Радгосп Шевченківський»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Ячмінь. Боби сої. Насіння ріпаку й кользи. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	ВРХ. Свині. Молоко
ТОВ «Вітчизна»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Гречка. Боби сої. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	ВРХ. Молоко
СТОВ «Перемога»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Боби сої. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	Свині
ПрАТ «Сад»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Ячмінь. Гречка. Культури зернобобові. Боби сої. Насіння соняшнику. Картопля. Культури овочеві. Культури плодів та ягідні
	Продукція тваринництва	ВРХ. Молоко. Мед
Виробничий сільськогосподарський кооператив «Зоря»	Продукція рослинництва	Пшениця озима. Кукурудза на зерно. Ячмінь. Овес. Жито. Боби сої. Насіння соняшнику
	Продукція тваринництва	ВРХ. Свині. Молоко

Зведена інформація ABC-аналізу аграрних підприємств

Продукція	Аграрне підприємство									
	Приватна агрофірма «Колос»	Сільськогосподарське товариство «Вікторія»	ТОВ «Хлібодар»	ПП «Карпенко»	ПрАТ «Радгосп Шевченківський»	ТОВ «Вітчизна»	СТОВ «Перемога»	ПрАТ «Сад»	Виробничий сільськогосподарський кооператив «Зоря»	
	Клас									
Культури зернові та зернобобові	B	B	B	C	B	A	B	A	A	
Боби сої	C	C	C	C	C	C	C	C	C	
Насіння ріпаку й кользи	-	-	-	-	B	-	-	-	-	
Насіння соняшнику	C	B	B	C	B	C	C	B	B	
Картопля	-	-	-	-	-	-	-	C	-	
Культури овочеві	-	-	-	-	-	-	-	C	-	
Культури плодові та ягідні	-	-	-	-	-	-	-	C	-	
Велика рогата худоба	C	C	C	C	C	C	-	C	C	
Свині	-	C	-	-	C	-	C	-	C	
Молоко	A	C	C	B	A	B	-	C	C	
Мед	-	-	-	-	-	-	-	C	-	

Матриця БКГ, таким чином, визначає чотири основні позиції, в яких може перебувати продукція (квадранти матриці), які отримали загально визнані нині маркетингові назви:

- знак питання («важкі діти») – високий темп зростання, низька частка ринку;
- «зірка» – високий темп зростання, висока частка ринку;
- «дійна корова» – низький темп зростання, висока частка ринку;
- «собака» – низький темп зростання, низька частка ринку [2, с. 35; 4, с. 211].

Автором проведено аналіз із використанням матриці БКГ вибраних підприємств Сумської області. Зведену інформацію щодо проведеного аналізу представлено в табл. 4.

Для наявних категорій матриці БКГ автором запропоновано такі стратегічні рішення:

- 1) для категорії «дійних корів»:
 - маркетингова стратегія – стратегія широкого проникнення;
 - виробнича стратегія – орієнтація на повне використання виробничого потенціалу;
 - фінансова стратегія – або отримання максимальної вигоди, або зниження цін, або стратегія збору урожаю;
 - загальна стратегія – або імітаційна, що передбачає придбання та адаптацію нової техніки та технології виробництва, що дасть змогу зменшити витрати на виробництво чи вдосконалити (поліпшити) продукцію, а також

Таблиця 4

Зведена інформація аналізу матриць БКГ аграрних підприємств

Продукція	Аграрне підприємство									
	Приватна агрофірма «Колос»	Сільськогосподарське товариство «Вікторія»	ТОВ «Хлібодар»	ПП «Карпенко»	ПрАТ «Радгосп Шевченківський»	ТОВ «Вітчизна»	СТОВ «Перемога»	ПрАТ «Сад»	Виробничий сільськогосподарський кооператив «Зоря»	
	Маркетингова позиція									
Культури зернові та зернобобові	дійні корови	дійні корови	собаки	дійні корови	дійні корови	дійні корови	собаки	собаки	дійні корови	
Боби сої	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	
Насіння соняшнику	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	
Картопля	-	-	-	-	-	-	-	дійні корови	-	
Культури овочеві	-	-	-	-	-	-	-	дійні корови	-	
Культури плодові та ягідні	-	-	-	-	-	-	-	дійні корови	-	
Велика рогата худоба	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	дійні корови	-	дійні корови	дійні корови	
Свині	-	собаки	-	-	дійні корови	-	дійні корови	-	дійні корови	
Молоко	собаки	дійні корови	дійні корови	дійні корови	собаки	собаки	-	дійні корови		

підвищення якості та вдосконалення існуючої продукції шляхом придбання ліцензій із мінімальними витратами на власні НДДКР, або традиційна, що передбачає підвищення якості та вдосконалення форм обслуговування високорентабельної продукції;

2) для категорії «собак»:

– маркетингова стратегія – або стратегія вибіркового проникнення, або стратегія пасивного маркетингу;

– виробнича стратегія – або орієнтація на суттєві зміни технології, або орієнтація на мінімальний попит;

– фінансова стратегія – або деінвестування, або мінімізація витрат;

– загальна стратегія – або опортуністична, що передбачає підвищення якості продукції II покоління, що не потребує високих витрат і реалізацію мінімальних стратегічних змін в інноваційному розвитку, або стратегія диференціації, яка є способом завоювання конкурентних переваг шляхом збільшення споживчих якостей товару порівняно з тими, якими володіє конкурент, або стратегія «лідерство за витратами», що спрямована на зниження витрат по всьому ланцюгу цінностей підприємства, на всіх етапах та напрямках його виробництва та обігу.

Згідно з моделлю, яку запропонував І. Ансофф, існують чотири альтернативні стратегії росту бізнесу, спрямовані на реалізацію маркетингових цілей. Вибір маркетингової стратегії, мета якої – збільшення обсягів продажу, ринкової частки та прибутку, залежить від того, який товар виготовляється – новий у товарній номенклатурі підприємства чи наявний (старий, який підприємство вже виготовляє і продає), та від ринку наявного, тобто такого, на якому підприємство вже діє, чи нового для цього підприємства ринку:

– стратегія глибокого проникнення на ринок;

– стратегія розвитку ринку;

– стратегія розвитку товару;

– стратегія диверсифікації [1, с. 103; 5, с. 120].

Дана матриця допомагає аграрним підприємствам знайти перспективні стратегії для подальшого розвитку. На основі проведених досліджень нами побудовано матрицю Ансоффа для аграрних підприємств Сумської області у цілому (табл. 5).

Відповідно до складеної матриці, кожне аграрне підприємство Сумської області залежно від особливості своєї діяльності може вибрати найприйнятніший стратегічний напрям для розвитку.

Висновки. Згідно з проведеним дослідженням, автором запропоновано такі стратегічні рішення для підвищення ефективності розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств Сумської області:

– на основі АВС-аналізу – для продукції групи А аграрним підприємствам необхідна стратегія підтримання наявного рівня реалізації, для продукції групи В – підсилення та майбутнє переведення до групи А, для продукції групи С – повне вилучення та заміна або підсилення для переведення до групи В;

– на основі аналізу матриці БКГ – використання у комплексі маркетингової, фінансової, виробничої та загальної стратегій для кожної з груп сільськогосподарської продукції;

– на основі матриці розвитку Ансоффа – вибір із зазначеного переліку найприйнятнішої стратегії розвитку для кожного аграрного підприємства.

У цілому розроблення стратегії діяльності аграрного підприємства є її вагомим інструментом для утримання провідних позицій на ринку в умовах непередбачуваності змін зовнішнього середовища та зростаючого числа конкурентів.

Таблиця 5

Матриця Ансоффа для аграрних підприємств Сумської області

	Товари існуючі	Товари нові
Ринки існуючі	1. Стимулювання збуту постійних покупців шляхом застосування системи знижок 2. Активізація рекламної діяльності	1. Застосування нових технологій виробництва 2. Розширення асортименту 3. Розроблення та використання органічно чистої упаковки
Ринки нові	1. Вихід на ринки сусідніх областей 2. Створення власної ефективної збутової мережі	1. Виробництво органічної продукції 2. Виробництво готової переробленої продукції (консерви, сири та молочні продукти, олія, масло, макаронні вироби та ін.) 3. Розширення виробництва конопляної продукції

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід. Донецьк : ДонДУЕТ. 2006. 294 с.
2. Біленький О.Ю. Вдосконалення системи управління асортиментом продукції: напрями та результативність. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2013. Вип. 1/1. С. 31–37.
3. Громовик Б.П. Управление товарным ассортиментом предприятия с помощью АВС и XYZ-анализа. *Аптека*. 2003. № 6(377). С. 25–30.
4. Злупко Л.А. Формування товарного асортименту – засіб підвищення ефективності товарної політики. *Науковий вісник НТЛВ України*. 2012. Вип. 22.4. С. 211.
5. Марченко О.І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку. *Формування ринкових відносин України*. 2006. № 8(63). С. 119–122.
6. Регіони України 2018 : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 630 с.
7. Троян А.В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708> (дата звернення: 23.11.2019).

References:

1. Balabanova L.V. (2006) *Marketinghove upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv: stratehichniy pidkhid* [Marketing management of enterprise competitiveness: a strategic approach]. Donetsk: DonDUET (in Ukrainian).
2. Bilenyi O.Yu. (2013) *Vdoskonalennia systemy upravlinnia asortymentom produktsii: napriamy ta rezultatyvnist* [Improvement of the product range management system: directions and efficiency]. *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*. Vol. 1/1. pp. 31–37.
3. Gromovik B.P. (2003) *Upravlenie tovarnym assortimentom predpriyatiya s pomoshch'yu AVS i XYZ-analiza* [Managing the company's product range using ABC and XYZ analysis]. *Ezhenedel'nik apteka*. Vol. 6(377). pp. 25–30.

- Zlupko L.A. (2012) Formuvannia tovarnoho asortymentu – zasib pidvyschennia efektyvnosti tovarnoi polityky [The formation of the product range – a means of improving the effectiveness of commodity policies]. *Naukovyi visnyk NTLU Ukrainy*, Vol. 22.4 p. 211.
- Marchenko O.I. (2006) Asortyment produktii pidpriemstva yak vazhlyvyi faktor zrostantia prybutku [Product range of the enterprise as an important factor of profit growth]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn Ukrainy*. Vol. 8 (63). pp. 119–122.
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) Rehiony Ukrainy 2018: statystychnyi zbirnyk [Regions of Ukraine 2018: Statistical Yearbook]. Kyiv.
- Troian A.V. Osoblyvosti asortymentnoi polityky pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Features of the assortment policy of the enterprise in modern conditions of management]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708> (accessed 23 November 2019).

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ РЕШЕНИЯМИ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ПРОВЕДЕННОГО МАТРИЧНОГО АНАЛИЗА АССОРТИМЕНТА

Аннотация. В статье исследованы вопросы управления маркетинговыми стратегическими решениями аграрных предприятий с использованием результатов проведенного матричного анализа ассортимента. Отмечено, что главная задача аграрных предприятий в рыночных условиях хозяйствования – повышение конкурентоспособности и эффективности деятельности. Для обеспечения эффективного использования и внедрения маркетинговых стратегий деятельности аграрным предприятиям необходимо использовать матричные методы для анализа ассортимента. Использованы ABC-анализ, БКГ-анализ и анализ матрицы Ансоффа. Автор разрабатывал стратегические решения с использованием приведенных выше матриц для аграрных предприятий Сумской области. Констатируется, что разработка стратегии деятельности аграрного предприятия является ее весомым инструментом для удержания лидирующих позиций на рынке в условиях непредсказуемости изменений внешней среды и растущего числа конкурентов.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговая стратегия, маркетинговое управление, ассортимент, аграрное предприятие.

MANAGEMENT OF MARKETING STRATEGIC DECISIONS FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES BASED ON THE RESULTS OF THE MATRIX ANALYSIS OF THE ASSORTMENT

Summary. The article explores the issues of management of marketing strategic decisions of agrarian enterprises using the results of the conducted matrix analysis of the assortment. The author stated that the main task of agrarian enterprises in market system of management is to increase competitiveness and efficiency of activity. To ensure the effective use and implementation of marketing strategies for agricultural enterprises, it is necessary to use matrix methods to analyze the assortment of the enterprise. In the article the author used ABC analysis, BCG analysis and Ansoff matrix analysis for creating marketing strategies and decisions. The author developed strategic solutions for agricultural enterprises of Sumy region. When conducting a survey of the general state of the region it is determined that as of 2019 there are 1031 agricultural enterprises in the region. The largest number in the structure of agricultural formations of the region is occupied by farms. Basically, agricultural enterprises in Sumy region have grain specialization and grow soybeans and sunflowers, as these crops are the most profitable. According to the research, the author suggested the following strategic solutions for improving the effectiveness of marketing activities of agricultural enterprises of Sumy region: based on ABC analysis - for products of group A, agricultural enterprises need a strategy of maintaining the existing level of sales, for products of group B - enhancement and future transfer to group A, for group C products - complete removal and replacement or reinforcement for transfer to group B; based on the analysis of the BCG matrix - agricultural enterprises need to use in the complex of marketing, financial, production and overall strategy for each of the agricultural product groups; based on Ansoff's development matrix - agricultural enterprises need to select from the list the most appropriate development strategy for each agricultural enterprise. The article stated that the development of marketing strategies for agricultural enterprises is an important tool for maintaining a leading position in the market in the conditions of unpredictable changes in the environment and growing number of competitors.

Key words: marketing, marketing strategy, marketing management, assortment, agricultural enterprise.