

Устік Т.В.

*к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики,
Сумський національний аграрний університет*

Tatiana Ustik

Sumy National Agrarian University

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ОБЛАСТІ

FEATURES OF DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGY FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES OF THE REGION

Анотація. У статті автором досліджено питання особливостей розроблення маркетингових стратегій розвитку аграрних підприємств. Автором визначено, що процес розвитку та висока результативність аграрних підприємств залежить від державної підтримки, конкуренції та змін в уподобаннях споживачів. Для швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі аграрним підприємствам необхідно формувати власні маркетингові стратегії. Можна визначити три етапи формування маркетингової стратегії, а саме: дослідження, розроблення та реалізація маркетингової стратегії. Автором було проведено дослідження загального стану аграрного сектору Сумської області. На основі проведеного дослідження було розроблено декілька варіантів стратегічного розвитку для аграрних підприємств області з використанням матриці SWOT-аналізу, матриці БКГ та матриці McKinsey – General Electric.

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

Постановка проблеми. Підвищення результативності аграрних підприємств є запорукою успішного функціонування аграрної сфери. Але відсутність сталих і дієвих принципів державної підтримки аграрних підприємств, загострення конкуренції, швидкі зміни в уподобаннях споживачів вимагають швидкої переорієнтації для отримання необхідного кінцевого результату. У зв'язку з цим концепція розроблення маркетингових стратегій розвитку аграрних підприємств набуває особливого значення

для прикладного використання у діяльності суб'єктів аграрного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розроблення маркетингових стратегій для підприємств присвячено наукові праці Б. Белова, Л. Балабанової, С. Ілляшенка, В. Писаренка, М. Портера, А. Сітковської, Н. Тарнавської, Г. Ціх, Р. Фатхудинова, Т. Штучки та багатьох інших. Ці наукові праці досліджують в основному теоретичний бік розроблення та впровадження матричних маркетингових методів для розроблення стратегій діяльності підприємств та проводять маркетинговий аналіз діяльності лише з використанням одного із матричних методів.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Зарубіжні і вітчизняні вчені досить глибоко обґрунтували необхідність розроблення маркетингових стратегій для підприємств різних форм власності, а практика зарубіжних бізнес-структур неодноразово це підтвердила. Проте наявне недостатнє відображення в наукових розробках особливостей створення маркетингових стратегій розвитку аграрних підприємств, що пов'язано зі специфікою аграрної діяльності.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення головних практичних особливостей для розроблення маркетингових стратегій розвитку аграрних підприємств в Сумській області та розроблення рекомендацій стратегічного розвитку аграрних підприємств з використанням матричних методів аналізу маркетингової діяльності.

Виклад основного матеріалу. Сучасний стан розвитку економіки України характеризується динамічними коливаннями, що зумовлені загальносвітовими і національними тенденціями, які зумовлюють діяльність та умови розвитку аграрних підприємств.

Жодне аграрне підприємство сьогодні не може обійтися без планомірного й обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії, яке допоможе таким підприємствам більш гнучко реагувати на зміни та інновації в економічному розвитку.

Можна визначити три етапи формування маркетингової стратегії, а саме: дослідження, розроблення та реалізація маркетингової стратегії. Кожний наступний є логічним продовженням попереднього (рис. 1) [1, с. 190; 2, с. 125].

Під час проведення першого етапу формування маркетингової стратегії аграрного підприємства слід звернути увагу на загальний стан сільськогосподарської галузі в Сумській області.

Відповідно до даних Міністерства аграрної політики та продовольства України (Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України), Сумська область займає 11 місце в рейтингу областей України за рівнем індексу сільськогосподарської продукції, який у 2019 році становить 110,4%. Обсяг виробництва сільськогосподарської продукції у розрахунку на 1 особу становить 2318 грн., що дає посісти області 16 місце у рейтингу. Питома вага регіону в загальному обсязі виробництва продукції сільського господарства становить 2,6%.

Рейтинг Сумської області за обсягами виробництва сільськогосподарської продукції наведено в таблиці 1 [4].

Головною ціллю ведення будь-якої підприємницької діяльності загалом та сільськогосподарської діяльності зокрема є отримання максимально можливого прибутку. Пошук чинників, які будуть причиною його зростання, є незмінним актуальним питанням діяльності аграрних підприємств. Узагальнюючим показником рівня ефектив-

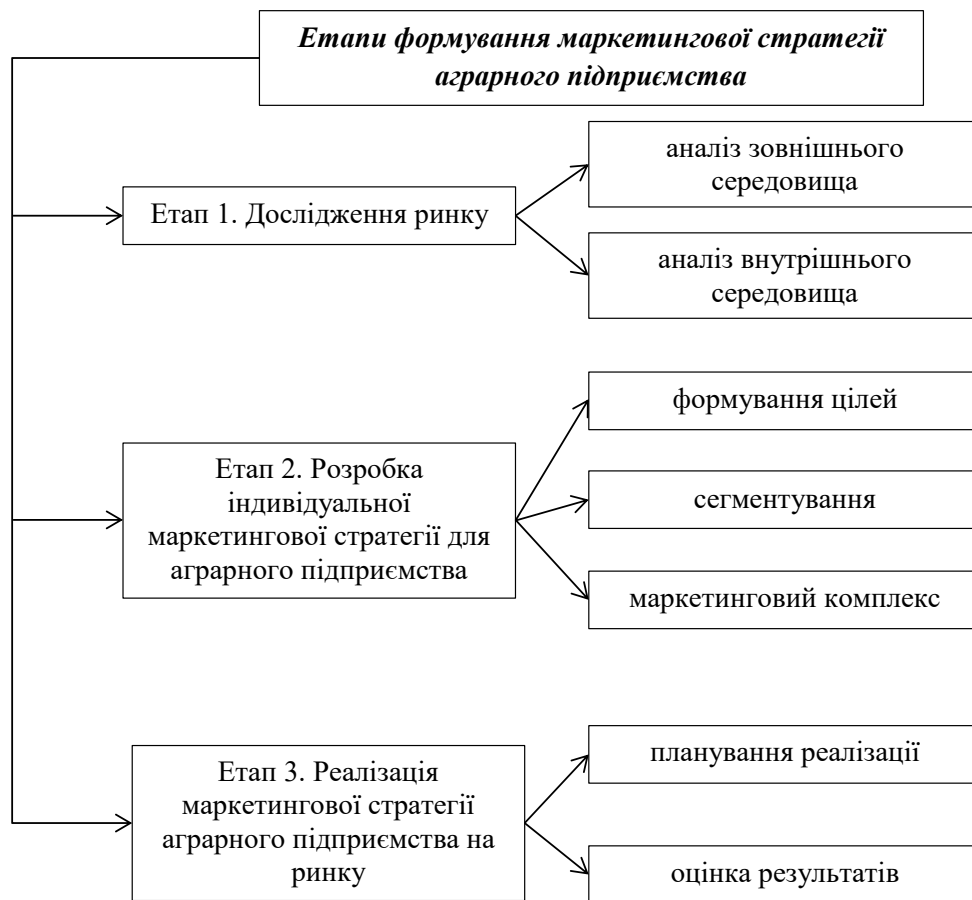


Рис. 1. Етапи формування маркетингової стратегії аграрного підприємства

Рейтинг Сумської області за обсягами виробництва сільськогосподарської продукції у 2019 році

Місце Сумської області у виробництві сільськогосподарських культур				
Зернові та зернобобові	Ріпак	Картопля	Культури овочеві	Культури плодоягідні
15	19	17	18	22
Місце Сумської області за кількістю сільськогосподарських тварин				
ВРХ	Корови	Свині	Вівці та кози	Птиця свійська
13	14	22	13	12

ності ведення аграрної діяльності є показник рентабельності, який пропорційно залежить від рівня виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції. Результати дослідження ефективності ведення сільськогосподарської діяльності у Сумській області наведено на рис. 2 [4].

Дані рис. 2 свідчать, що обсяги виробництва сільськогосподарської продукції у 2018 році є набагато більшими, ніж обсяги її реалізації. Ця різниця також значно впливає на рівень рентабельності всіх видів продукції.

Так, найменший і негативний рівень рентабельності мають яйця – -8,4% та цукровий

буряк – -6,7%, а найбільший – овочеві культури – 68,8% та соняшник – 35,8%.

Формування маркетингової стратегії аграрного підприємства та її удосконалення на основі використання матричних методів, окрім функціонального складника, яка пов'язана із призначенням та якістю продукції сільського господарства, має на увазі детальне пророблення того, які саме характеристики підприємства повинні бути сприйняті потенційними споживачами.

Для розроблення маркетингової стратегії аграрні підприємства можуть використовувати найрізноманітніші матриці та методи окремо або в комплексі.

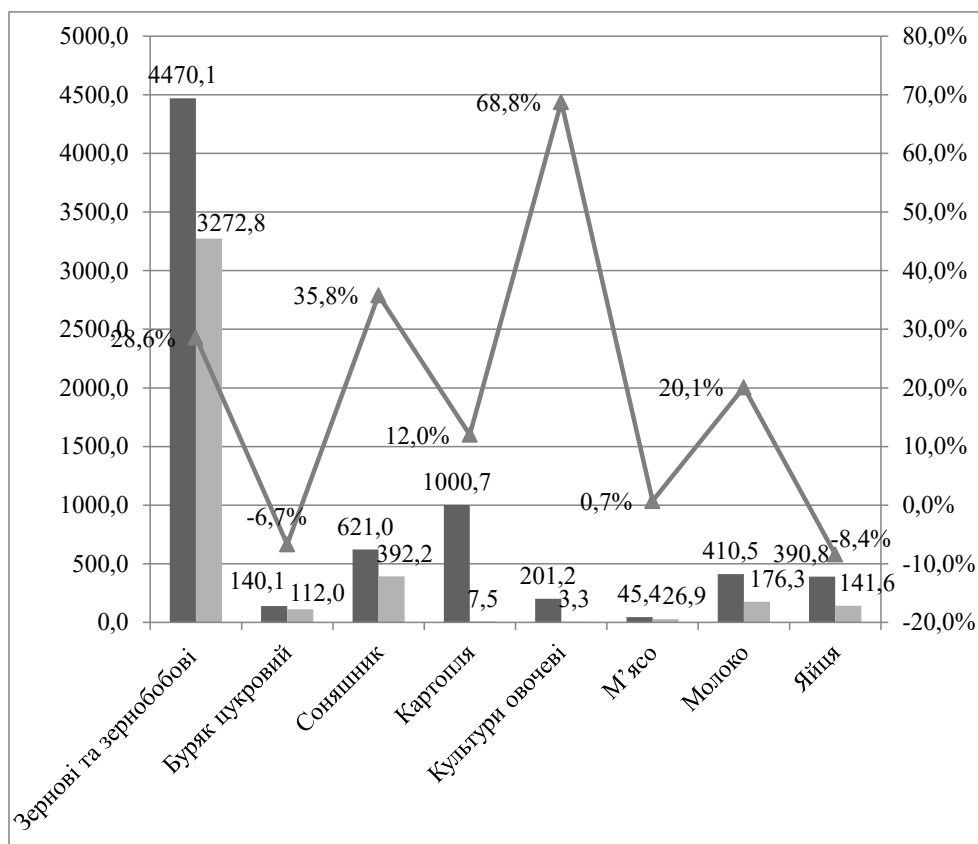


Рис. 2. Показники ефективності ведення сільськогосподарської діяльності в Сумській області у 2018 році

Розглянемо найбільш популярні з них та розробимо маркетингову стратегію для аграрних підприємств Сумської області.

1. SWOT-аналіз – це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища аграрного підприємства [7, с. 135].

Оцінивши діяльність аграрних підприємств Сумської області, автор склав порівняльну характеристику сторін для SWOT-аналізу та визначив рівень значущості кожної зі сторін (таблиця 2).

Відповідно до отриманих результатів аграрні підприємства можуть вибрати одну із можливих стратегій подальшого розвитку. У таблиці 3 наведено можливі сценарії стратегічного розвитку аграрних підприємств Сумської області.

За результатами проведеного дослідження аграрні підприємства Сумської області повинні вибрати стратегію «Максі-Максі» для більш ефективного управління власною діяльністю та поступового її покращення. Ця стратегія буде полягати у тому, що аграрні підприємства будуть використовувати наявні можливості розвитку для підсилення та покращення наявних сильних сторін.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика сторін для SWOT-аналізу аграрних підприємств Сумської області

<i>Сильні сторони</i>		<i>Слабкі сторони</i>	
+4	1. Стабільний розвиток та відносно висока продуктивність сільськогосподарської галузі	1. Слабка виробнича база для переробки сільськогосподарської продукції	-5
+5	2. Наявність вільних земельних ділянок для ведення бізнесу та інвестування	2. Низький рівень впровадження інновацій у виробництві	-4
+5	3. Наявність сировинної бази для подальшої переробки сільськогосподарської продукції	3. Низький рівень розвитку інфраструктури	-3
+4	4. Розвинені зовнішньоекономічні зв'язки	4. Великий знос основних фондів	-4
+3	5. Потужна наукова та селекційна база для розвитку сільського господарства	5. Висока ресурсо- й енергоємність виробництва	-4
+4	6. Високий рівень диверсифікації аграрного сектору	6. Низький рівень доходів громадян	-5
		7. Значний рівень техногенного навантаження на навколишнє природне середовище та загострення екологічних проблем	-5
		8. Недостатній рівень інтегрованості науки та реального сектору економіки	-3
Разом: +25		Разом: -33	
<i>Можливості</i>		<i>Загрози</i>	
+4	1. Створення сприятливого інвестиційного клімату	1. Продовження деградації родючості ґрунтів	-5
+5	2. Розвиток органічного землеробства	2. Нестабільна ситуація в країні	-3
+5	3. Створення та розвиток фінансово-кредитних установ	3. Зростання конкуренції для підприємств регіону через економічні наслідки зближення з ЄС	-4
+4	4. Зростання світового попиту на продукцію агропромислового комплексу	4. Нестабільне законодавство та система оподаткування	-5
+4	5. Доступність сучасних інформаційних технологій, їхній подальший розвиток та науково-технічний прогрес	5. Нерозуміння необхідності отримання конкурентних переваг	-3
+3	6. Удосконалення податкової та бюджетної системи	6. Фінансова і цінова нестабільність, інфляційні процеси	-5
+5	7. Нарощування міжнародної технічної допомоги для України	7. Перешкоди на ринку збуту продукції АПК	-3
+5	8. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та впровадження їх у виробничу діяльність аграрних підприємств	8. Відтік кваліфікованих кадрів	-5
		9. Зниження купівельної спроможності населення	-5
		10. Суттєве зростання вартості енергоносіїв, сировини, матеріалів	-5
Разом: +35		Разом: -48	

Матриця SWOT-аналізу аграрних підприємств Сумської області

поле СiМ (Сильні сторони-Можливості)	поле СiЗ (Сильні сторони-Загрози)
1. Сприятливий інвестиційний клімат дозволить широко використовувати вільні земельні ділянки та розвивати галузь переробки (С.2, С. 3; М.1) 2. Зростання світового попиту на аграрну продукцію дозволить більше розвинути зовнішньоекономічні зв'язки (С.4; М.4) 3. Наявність вільних земель та потужна наукова та селекційна база сприятимуть розвитку органічного землеробства (С.2, С. 5; М.2) 4. Високий рівень диверсифікації аграрного сектора сприятиме більш швидкому впровадженню інформаційних технологій у виробничу діяльність аграрних підприємств (С.6; М.8) 5. Стабільний розвиток сільськогосподарської галузі дозволить швидше пристосовуватися до вдосконалення податкової та бюджетної системи (С.1; М.6)	1. Розвинені зовнішньоекономічні зв'язки дозволить подолати перешкоди на ринку збуту продукції АПК (С.4; 3.7) 2. Потужна наукова база пригальмує деградацію родючості ґрунтів (С.5; 3.1) 3. Наявність сировинної бази для переробки дозволить вплинути на зростання конкуренції у наслідок зближення з ЄС (С.3; 3.3) 4. Стабільний розвиток та відносно висока продуктивність сільськогосподарської галузі дозволить підприємствам бути менш залежними від фінансової та цінової нестабільності (С.1; 3.6) 5. Високий рівень диверсифікації та наявність сировинної бази для переробки зменшить відтік кваліфікованих кадрів та знизить вартість сировини та матеріалів (С.3, С. 6; 3.8, 3.10)
Разом: +51	Разом: -2
поле СлМ (Слабкі сторони-Можливості)	поле СлЗ (Слабкі сторони-Загрози)
1. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій підвищить рівень впровадження інновацій у виробництво (Сл.2, М.8) 2. Нарощування міжнародної технічної допомоги та створення сприятливого інвестиційного клімату знизить ресурсо- й енергоємність виробництва, дозволить оновити основні фонди та підвищить рівень доходів громадян (Сл.4, Сл.5, Сл.6; М.1, М.7) 3. Вдосконалення податкової та бюджетної політики зможе покращити рівень розвитку інфраструктури та підвищить рівень доходів населення (Сл.3, Сл.6; М.6) 4. Створення сприятливого інвестиційного клімату дозволить покращити виробничу базу для переробки сільськогосподарської продукції (Сл.1; М.1)	1. Низький рівень доходів громадян сприятиме відтоку кваліфікованих кадрів (Сл.6; 3.8) 2. Слабка виробнича база для переробки сільськогосподарської продукції пришвидшить зростання конкуренції (Сл.1; 3.3) 3. Низький рівень розвитку інфраструктури збільшить перешкоди на ринку збуту сільськогосподарської продукції (Сл.3; 3.7) 4. Великий знос основних фондів та висока ресурсо- й енергоємність виробництва пришвидшить зростання вартості енергоносіїв, сировини, матеріалів (Сл.4, Сл.5; 3.10) 5. Недостатній рівень інтегрованості науки та реального сектору економіки сприяє нерозумінню наявності конкурентних переваг, що сприяє цінній нестабільності (Сл.8; 3.5, 3.6)
Разом: -9	Разом: -49

2. 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 темпу зростання ринку (річний темп зростання продукції цієї галузі, можливість подальшого розширення ринку) [3, с. 50].

Автором також було проведено аналіз із використанням матриці БКГ продукції сільськогосподарства в Сумській області загалом. Вихідні дані для побудови матриці БКГ наведені в таблиці 4 [4].

Для визначення приналежності кожного виду продукції сільськогосподарства в

Сумській області до однієї із маркетингових груп побудуємо схему (рис. 3).

Відповідно до складеної матриці, продукція сільського господарства в Сумській області належать до двох категорій:

1) «дійні корови» – картопля, насіння соняшнику та овочі відкритого ґрунту. Для них доцільно використовувати стратегію підтримки, адже саме ці категорії сільськогосподарської продукції приносять стабільні прибутки;

2) «собаки» – зернові та зернобобові культури, цукрові буряки, велика рогата худоба, свині, птиця, молоко і молочні продукти, яйця. Для них доцільно використовувати стратегію скорочення (елімінування), тобто мінімізувати всі можливі витрати.

3. Матриця McKinsey – General Electric. Інший різновид портфельної матриці, що

одержала назву «екран бізнесу», була розроблена консультативною групою Мак-Кінсі на замовлення корпорації General Electric і являє собою розвиток і узагальнення матриці БКГ [1, с. 194; 6, с. 80].

Автором було розглянуто та проаналізовано три можливі виходи на три нові ринки

для сільськогосподарських підприємств Сумської області на основі проведеного вище аналізу матриці БКГ, а саме ринки коноплі та конопляної продукції, молочної продукції та гречки. У таблиці 5 та таблиці 6 було проведено аналіз привабливості ринку та конкурентоспроможність

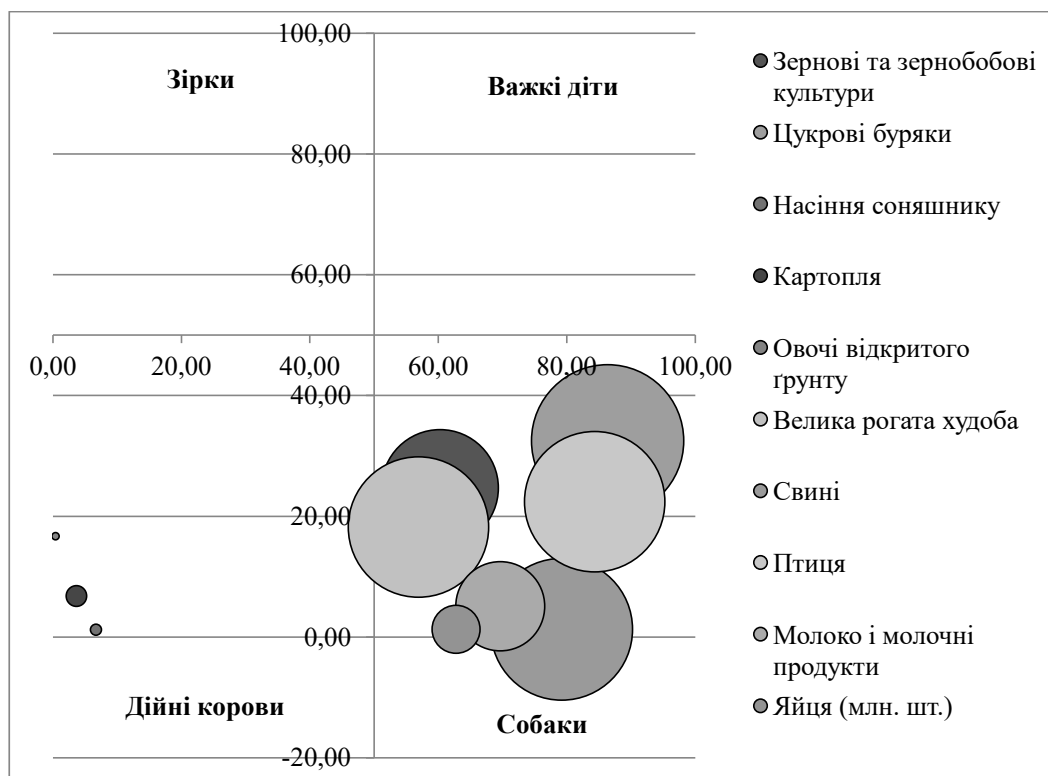


Рис. 3. Матриця БКГ продукції сільського господарства в Сумській області

Таблиця 4

Вихідні дані для побудови матриці БКГ продукції сільського господарства в Сумській області (за даними 2018 року)

Вид продукції	Обсяг реалізації аграрної продукції, ц	Місткість ринку, ц	Темп зростання ринку, %	Ринкова частка насильнішого конкурент-та, %	Ринкова частка Сумської області %	Відносна ринкова частка об'єкта досліджень, %
Зернові та зернобобові	4427,00	42454,70	24,70	17,30	10,43	60,28
Цукрові буряки	888,00	5015,30	32,50	20,50	17,71	86,37
Насіння соняшнику	8,40	8968,80	1,20	1,40	0,09	6,69
Картопля	0,90	276,70	6,80	8,90	0,33	3,65
Овочі відкритого ґрунту	0,40	959,80	16,70	10,70	0,04	0,39
Велика рогата худоба	23,10	153,20	18,20	26,50	15,08	56,90
Свині	64,60	420,40	1,30	19,40	15,37	79,21
Птиця	65,20	431,80	22,40	17,90	15,10	84,36
Молоко і молочні продукти	157,70	2603,20	5,10	8,70	6,06	69,63
Яйця (млн. шт.)	141,50	8051,40	1,30	2,80	1,76	62,77

аграрних підприємств Сумської області загалом [4].

На основі проведених розрахунків автором було побудовано матрицю Мак-Кінсі для вибору стратегії для аграрних підприємств Сумської області (рис. 4).

На основі даних рисунку можна дійти висновку, що за наявного стану ринку аграрним підприємствам Сумської області необхідно захищати і використовувати досягнутий стан на ринку.

Висновки і пропозиції. У статті автором було проведено маркетинговий аналіз для розроблення стратегій діяльності аграрних

підприємств Сумської області з використанням трьох матричних методів стратегічного планування. На основі дослідження автором було отримано такі результати та розроблено відповідні рекомендації:

– SWOT-аналіз факторів середовища аграрних підприємств показав, що підприємствам у Сумській області необхідно обрати стратегію «Максі-Максі» для більш ефективного управління власною діяльністю та поступового її покращення, за її допомогою аграрні підприємства будуть використовувати наявні можливості зовнішнього середовища розвитку для під-

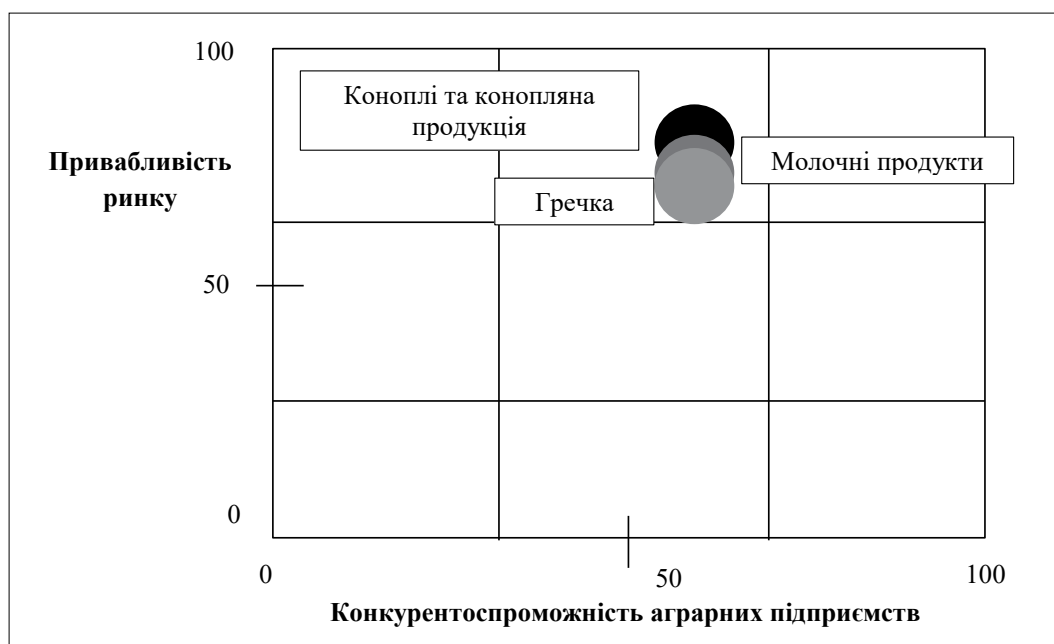


Рис. 4. Матриця Мак-Кінсі для вибору стратегії для аграрних підприємств Сумської області

Таблиця 5

Фактори	Коноплі та конопляна продукція			Молочні продукти			Гречка		
	Вага	Оцінка	Зважена оцінка	Вага	Оцінка	Зважена оцінка	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Ріст ринку	20	0,9	18	15	0,5	7,5	20	0,7	14
Низький рівень конкуренції	15	0,8	12	10	0,9	9	20	0,6	12
Прибутковість ринку	15	0,8	12	10	0,7	7	15	0,9	13,5
Якість ринку	15	0,7	10,5	15	0,8	12	10	0,8	8
Доступність ринку	15	0,6	9	20	0,9	18	15	0,9	13,5
Технологічний рівень	10	0,9	9	20	0,8	16	10	0,8	8
Державне регулювання ринку	10	0,2	2	10	0,1	1	10	0,1	1
Разом	100	-	72,5	100	-	70,5	100	-	70,0

Конкурентоспроможність аграрних підприємств Сумської області

Фактори	Сільськогосподарські підприємства Сумської області		
	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Ціна	15	0,5	7,5
Якість продукції	30	0,7	21
Ефективність рекламної діяльності	10	0,4	4
Привабливість асортименту	20	0,5	10
Прихильність покупців	15	0,5	7,5
Ефективність каналів збуту	10	0,7	7
Разом	100		57

силення наявних сильних сторін внутрішнього середовища;

– матриця БКГ показала, що для продукції сільського господарства в Сумській області доцільно використовувати два стратегічні напрями, а саме стратегія підтримки (для картоплі, насіння соняшнику та овочів відкритого ґрунту) та стратегію скорочення (для зернових та зернобобових культур, цукрових буряків, ВРХ, свиней, птиці, молока і молочної продукції, яєць);

– матриця Мак-Кінсі свідчить, що за наявного стану ринку аграрним підприємствам Сумської області необхідно захищати і використовувати досягнутий стан на ринку.

Сьогодні ефективне функціонування підприємства визначається тим, наскільки вдало воно взаємодіє із зовнішнім та внутрішнім середовищем. Це можливе за умови здійснення підприємством стратегічного управління та застосування стратегічного аналізу. Загалом 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.

Література:

1. Yakubenko Y. Role of the marketing strategy in formation of competitive advantages for agricultural enterprises. The economics of the XXI Century: Current State and Development Prospects. 2018. P. 182–199.
2. Белов Б.О. Організаційно-економічний механізм розробки і реалізації підприємствами АПК маркетингових стратегій взаємодії. *Економіка АПК*. 2006. № 11. С. 124–130.
3. Писаренко В.В. Планування використання маркетингового інструментарію на ринку продовольства. *Наукові*

праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки. 2013. Вип. 1 (6). С. 45–52.

4. Регіони України 2018: статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 630 с.
5. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 2. В. 20. С. 98–100.
6. Ціх Г. Особливості вибору маркетингової стратегії. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 2(27). С. 79–83.
7. Штучка Т.В. Розвиток маркетингової діяльності на підприємствах агропродовольчого сектору. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Спецвипуск. Частина 2*. 2015. С. 133–139.

References:

1. Yakubenko Y. (2018) Role of the marketing strategy in formation of competitive advantages for agricultural enterprises. The economics of the XXI Century: Current State and Development Prospects. pp. 182–199.
2. Bielov B. O. (2006) Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm rozrobky i realizatsii pidpriemstvamy APK marketynhovoykh stratehii vzaiemodii [Organizational-economic mechanism of development and implementation of agribusiness marketing strategies interaction]. *Ekonomika APK*. vol. 11, pp. 124–130.
3. Pysarenko V. V. (2013) Planuvannia vykorystannia marketynhovoho instrumentarii na rynku prodovolstva [Planning the use of marketing tools in the food market] *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Serii: Ekonomichni nauky*. vol. 1 (6), pp. 45–52.
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) Rehiony Ukrainy 2018: statystychnyi zbirnyk [Regions of Ukraine 2018: Statistical Yearbook]. Kyiv.
5. Sitkovska A. O. (2016) Formuvannia konkurentnykh perevah ahrarnykh pidpriemstv [Formation of competitive advantages of agricultural enterprises]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. vol. 2, no. 20, pp. 98–100.
6. Tsikh H. (2010) Osoblyvosti vyboru marketynhovoi stratehii [Features of the choice of marketing strategy]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. vol. 2 (27). pp. 79–83.
7. Shtuchka T. V. (2015) Rozvytok marketynhovoi diialnosti na pidpriemstvakh ahroprodovolchoho sektoru [Development of marketing activities at the agro-food enterprises]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Spetsvypusk. Chastyna 2*. pp. 133–139.

Аннотация. В статье автором исследованы вопросы особенностей разработки маркетинговых стратегий для развития аграрных предприятий. Автором определено, что процесс развития и высокая результативность аграрных предприятий зависит от государственной поддержки, конкуренции и изменений в предпочтениях потребителей. Для быстрого реагирования на изменения во внешней среде аграрным предприятиям необходимо формировать собственные маркетинговые стратегии. Можно определить три этапа формирования маркетинговой стратегии: исследование, разработка и реализация маркетинговой стратегии. Автором было проведено исследование общего состояния аграрного сектора Сумской области. На основе проведенного исследования было разработано несколько вариантов стратегического развития для аграрных предприятий области с использованием матрицы SWOT-анализа, матрицы БКГ и матрицы McKinsey-General Electric.

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

Summary. In the article author researched the issue features of the development of marketing strategies for agricultural enterprises. The main purpose of the article is to identify the main features for the creating of marketing strategies for the development of agricultural enterprises in Sumy region. The author determines that the development process and high productivity of agricultural enterprises depend on state support, competition and changes in consumer preferences. For rapid response and change in the external environment, agricultural enterprises in Sumy region need to formulate their own marketing strategies. There are three stages to formulating a marketing strategy, namely, research, development, and implementation of a marketing strategy. The author conducted a study of the general state of the agricultural sector of Sumy region. The main purpose of conducting any business activity in general and agricultural activity separately is to obtain the maximum possible profit. Finding the factors that will cause it to grow is an ongoing pressing issue for agricultural enterprises. These factors also help to identify the main strategic directions of development of agricultural enterprises. On the basis of the conducted research several variants of strategic development for agricultural enterprises of the region were developed using the SWOT-matrix, the BCG matrix and the McKinsey-General Electric matrix. Forming a marketing strategy of an agricultural enterprise and improving it with using of the represented methods is related with understanding what characteristics of the enterprise should be perceived by potential consumers. To develop a marketing strategy, agricultural enterprises can use a variety of matrices and methods individually or in combination. In general, the development of strategies for agricultural enterprises is an important tool for maintaining a leading position in the market in the face of unpredictable changes of the environment and the growing number of competitors. The use of different matrix methods for developing the marketing strategy of an agricultural enterprise will allow a broader exploring of different groups of consumers and customers.

Keywords: marketing, marketing strategy, marketing management, marketing environment, agricultural enterprise.