

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА THEORETICAL FOUNDATIONS OF ENTERPRISE STRATEGIC MARKETING

У статті розглянуто теоретичні основи стратегічного маркетингу підприємства. Узагальнено наукові засади сутності економічної категорії «стратегічний маркетинг» та розкрито організаційно-економічні особливості використання стратегічного маркетингу в системі управління підприємством. Зазначено, що стратегічний маркетинг являє собою процес оцінки впливу зовнішніх чинників, вибір стратегічної позиції на ринку з урахуванням цілей і розроблення моделей адекватного реагування на вплив зовнішніх і внутрішніх чинників із метою розроблення стратегічних рішень, що забезпечують цільову позицію на ринку. Основними елементами системи стратегічного маркетингу автором виділено аналітично-планову, функціональну, контролюючу підсистему. Встановлено, що найважливішим компонентом аналітично-планової підсистеми стратегічного маркетингу на етапах встановлення цілей і ситуаційного аналізу виступає аналіз стратегічної ситуації, в якій знаходиться підприємство. Сформульовано роль стратегічного маркетингу підприємства та визначено принципи його реалізації.

Ключові слова: маркетинг, стратегічний маркетинг, система стратегічного маркетингу, маркетингова стратегія, стратегічний аналіз, стратегія підприємства.

В статье рассмотрены теоретические основы стратегического маркетинга пред-

приятия. Обобщены научные основы сущности экономической категории «стратегический маркетинг» и раскрыты организационно-экономические особенности использования стратегического маркетинга в системе управления предприятием. Отмечено, что стратегический маркетинг представляет собой процесс оценки воздействия внешних факторов, выбор стратегической позиции на рынке с учетом целей и разработку моделей адекватного реагирования на влияние внешних и внутренних факторов с целью разработки стратегических решений, обеспечивающих целевую позицию на рынке. В качестве основных элементов системы стратегического маркетинга автором выделены аналитически-плановая, функциональная, контролирующая подсистемы. Установлено, что важнейшим компонентом аналитически-плановой подсистемы стратегического маркетинга на этапах установления целей и ситуационного анализа выступает анализ стратегической ситуации, в которой находится предприятие. Сформулирована роль стратегического маркетинга предприятия и определены принципы его реализации.

Ключевые слова: маркетинг, стратегический маркетинг, система стратегического маркетинга, маркетинговая стратегия, стратегический анализ, стратегия предприятия.

УДК 339.138

<https://doi.org/10.32843/infrastructure40-57>

Шквиря Н.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Таврійський державний
агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Shkvryra Natalya

Dmytro Motornyi Tavria State
Agrotechnological University

In the article the enterprise strategic marketing the theoretical bases are considered. The scientific foundations of the economic category the essence "strategic marketing" are generalized and the organizational and economic features of the use of strategic marketing in the enterprise management system are revealed. It is investigated that the implementation of the modern marketing paradigm is objectively conditioned by the promotion of strategic marketing as the most important function of the enterprise management system. It is stated that strategic marketing is a process of assessing the impact of external factors, the choice of strategic position in the market, taking into account the goals and the development adequate response models to the influence of external and internal factors, in order to develop strategic decisions that ensure the target position in the market. The importance and place of the strategic marketing system as central in the strategic management of the enterprise is substantiated. The principles of strategic marketing are defined: scientific and analytical prediction, accounting and coordination of external and internal factors of development, compliance of tactics and management of the enterprise, certainty of strategy and organization of strategic control. As the main elements of the strategic marketing system, the author has identified the following subsystems: analytical, planned, functional, controlling. It is established that the most important component of the analytical and planning subsystem of strategic marketing in the stages of goal setting and situational analysis is the analysis of the strategic situation in which the enterprise is located. The elements of strategic marketing planning and the methods and models used in this process are identified. It is substantiated that within the system an enterprise strategic marketing the tasks of developing a marketing strategy are solved, including strategic analysis of environment, market, competition and business factors, identifying tendencies of business development, setting goals of the enterprise and its economic units, choice of target market strategies, defining marketing goals and positioning programs. The role of the enterprise strategic marketing is formulated and principles of its realization are defined. Generalized tasks that solve the strategic marketing of the enterprise.

Key words: marketing, strategic marketing, system of strategic marketing, marketing strategy, strategic analysis, enterprise strategy.

Постановка проблеми. У сучасній парадигмі управління підприємство розглядається як відкрита система, результати діяльності якої визначаються позицією на ринку, здатністю до інновацій, продуктивністю, розвитком персоналу, а також якістю продукції. Високу значимість набуває маркетинговий підхід до вирішення проблем управління.

В умовах нестабільного ринкового середовища маркетинг розглядається не тільки як одна з функцій систем управління, а й передусім як глобальна функція, яка визначає зміст усієї діяльності підприємства. Завдання маркетингу при цьому не обмежується збутовою діяльністю

та впровадженням маркетингової програми дій. Маркетинг повинен бути орієнтований на виявлення потенційних ринків на основі як існуючих, так і потенційних потреб, на забезпечення швидкої адаптації до змін у зовнішньому середовищі і розвиток стратегічного мислення, що визначає перспективи розвитку підприємства.

Необхідність перебудови діяльності підприємства на основі стратегічного маркетингу викликана змінами у зовнішньому середовищі, передусім зростанням його невизначеності. Традиційний підхід до маркетингу, орієнтований на короткостроковий період і на досягнення заданих обсягів

продажів за допомогою використання деяких тактичних прийомів, сьогодні не здатний забезпечити адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню проблем стратегічного маркетингу присвячено роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних учених: Г. Ассель, Л.В. Бабаченко, В.Г. Герасимчука, М.М. Дмитрука, Дж. Дея, Л.Л. Калініченко, Д. Кревенса, Н.В. Куденко, Ж. Ламбена, Є.Г. Панченка та ін. Разом із тим аналіз літератури з проблеми призводить до висновку про недостатню розробленість теоретичної бази стратегічного маркетингу підприємства.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення наукових засад сутності економічної категорії «стратегічний маркетинг» та розкриття організаційно-економічних особливостей використання стратегічного маркетингу в системі управління підприємством

Виклад основного матеріалу дослідження. Розкриваючи сутність стратегічного маркетингу, необхідно відзначити, що в економічній літературі не існує єдиного визначення поняття «стратегічний маркетинг», однак, незважаючи на різні підходи до визначення даної категорії, дослідників і практиків, що працюють у даній сфері, об'єднує кілька моментів. Одні автори ототожнюють розглянутий феномен із маркетингом узагалі, інші – зі стратегічним менеджментом, треті фактично називають концепцією соціально-етичного маркетингу.

Отже, виникає потреба в тому, щоб, виходячи з реалій сьогоденної ринкової економіки, знайти таке трактування даного поняття, яке б відобразило його специфічність і водночас приналежність до маркетингу в цілому.

На думку Г. Асселя, стратегічний маркетинг являє собою концепцію, згідно з якою основа маркетингового планування – виявлення маркетингових можливостей, акцентування ролі маркетингу під час розроблення нових продуктів і, крім того, орієнтація на довгострокове планування напряму росту підприємства [1].

За Д. Кревенсом «стратегічний маркетинг – це процес розроблення стратегії, яка враховує мінливі чинники зовнішнього середовища і спрямована на підвищення ступеня задоволення потреб споживачів. Стратегічний маркетинг передусім спрямований на підвищення ефективності роботи компанії у цілому, а не тільки на збільшення обсягу продажів» [6].

Американський учений Дж. Дей вважає, що «стратегічна маркетингова діяльність базується на основних чотирьох виборах (AAAA (arena, advantage, access, activities)). Arena (арена) – це та сфера, яку бізнес визначає для своєї діяльності, ті сегменти ринку, на яких він буде обслуговувати споживачів. Advantage (перевага) – це найбільш

висока цінність для споживача, яка є лакмусовим папірцем для перевірки конкурентоздатності організації. Access (доступ) – це вихід на потрібний ринок через відповідні канали дистрибуції та комунікацій. Activities (діяльність) – це асортимент та масштаби, тобто що саме та скільки бізнес буде пропонувати ринку» [4].

Ж.Ж. Ламбен так визначає поняття стратегічний маркетинг: «Процес, який здійснюється фірмою з ринковою мотивацією з метою досягнення показників, що перевищують середньоринкові, шляхом систематичного проведення політики створення товарів і послуг, що забезпечують споживача товарами вищої цінності, ніж у конкурентів». Надалі він конкретизує це визначення: «Систематичний і постійний аналіз потреб і вимог ключових груп споживачів, а також розроблення концепцій ефективних товарів або послуг, що дають змогу компанії обслуговувати вибрані групи покупців краще, ніж конкуренти, і тим самим забезпечують виробнику стійку конкурентну перевагу» [7].

У представленому визначенні автор концентрує увагу на адаптації до чинників зовнішнього середовища і не визначає, яким шляхом фірма може забезпечити унікальну позицію на ринку, яким чином визначити конкурентні переваги й у чому стратегічний характер маркетингу.

Стратегічний потенціал маркетингу, на нашу думку, лежить, перш за все, у сферах, пов'язаних з аналізом конкурентного ринку, визначенням перспектив розвитку підприємства і розподілом ресурсів. Маркетингові дослідження повинні бути спрямовані на вивчення стану існуючих ринків, визначення та оцінку нових можливостей. Стан існуючих ринків визначається їх сегментацією і позиціонуванням підприємства. Портфельна стратегія розподілу повинна дотримуватися балансу між поточною діяльністю і новими можливостями підприємства, і тут істотного значення набувають маркетингові дослідження попиту на нові товари, а також розроблення життєвого циклу товару.

Професор Ж.Ж. Ламбен у фундаментальній монографії «Стратегічний маркетинг» розглядає два аспекти розуміння маркетингу, протиставляючи маркетинг стратегічний і маркетинг операційний. Маркетинг стратегічний у його розумінні – «це систематичний і постійний аналіз потреб і вимог ключових груп споживачів, а також розроблення концепцій ефективних товарів і послуг ... що забезпечують їх виробнику стійку конкурентну позицію». Завдання операційного маркетингу більш утилітарні – це «організація збуту, продажів і політики комунікації для інформування потенційних покупців і демонстрація характерних якостей товару за зниження витрат на пошук покупців» [7].

Вітчизняний учений-маркетолог М.М. Дмитрук стверджує, що стратегічний маркетинг – це інтелектуальний вид діяльності з вивчення, маркетингового

аналізу та прогнозування стану зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства з метою участі у визначенні місії та цілей підприємства, розробленні стратегії його розвитку та формуванні сприятливих передумов ефективної її реалізації, що забезпечило б підприємству досягнення конкурентних переваг.

На думку вченого, предметом стратегічного маркетингу є участь маркетингу в системі стратегічного управління підприємством, у тому числі: маркетинговий аналіз та прогнозування стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; участь у визначенні його місії та цілей; вибір та обґрунтування загальнофірмової стратегії; участь в управлінні портфелем бізнесу; сегментація ринку; позиціонування; розроблення стратегії маркетингу; розроблення програми тактичного маркетингу та ін. [3].

Л.В. Бабаченко стверджує, що використання концепції стратегічного маркетингу має орієнтувати підприємство на те, щоб базувати свою діяльність на стратегічних можливостях, розробляти системи моніторингу та аналізу конкурентоспроможності, підвищувати здатність адаптації до змін зовнішнього середовища і регулярно переглядати

бізнес-портфель з урахуванням зміни загальної стратегії підприємства [2].

Л.Л. Калініченко вважає, що призначення стратегічного маркетингу полягає у взаємоузгодженні маркетингових цілей із можливостями підприємства, вимогами споживачів, використанні слабких позицій конкурентів і власних конкурентних переваг [5].

Визначаючи стратегічний маркетинг як цілеспрямований процес впливу господарського суб'єкта на об'єкт ринкових відносин, ми виходимо з того, що це пов'язано не тільки з визначенням позицій на ринку, а й із розробленням комплексу дій, що вимагають вироблення концепції стратегічної політики, яка, своєю чергою, виступає основою для визначення механізму тактичних дій.

Якщо розглядати стратегічний маркетинг як одну зі складових частин стратегічного менеджменту, то слід визнати, що роль стратегічного маркетингу полягає у формуванні філософії поведінки підприємства і прогнозуванні своїх дій з урахуванням вибраних орієнтирів і цілей на ринку. Іншими словами, стратегічний маркетинг – це процес, що включає прогноз поведінки на ринку і розроблення стратегічного плану дій. Розроблення й обґрунтування стратегії маркетингу має базуватися на

Таблиця 1

Компоненти системи стратегічного маркетингу на підприємстві

Типи підсистем	Основні етапи стратегічного планування	Елементи стратегічного маркетингового планування	Методи і моделі, які використовуються
1. Аналітично-планова	Етап 1. Встановлення цілей	Визначення місії та цілей	
	Етап 2. Стратегічний аналіз	Оцінка ринку: - структура ринку; - ринкові тенденції; - ринкові сегменти; - аналіз резервів	Аудит маркетингу, маркетингові дослідження, ринкова сегментація. GAP-аналіз, аналіз ЖЦТ, матриця Ансоффа, моделі прогнозування
		Можливості / загрози (по товарах, по сегментах, у цілому по ринку)	SWOT-аналіз, PEST-аналіз
		Сильні і слабкі сторони (по товарах, по сегментах, в цілому по ринку)	Матриця основних факторів успіху, ринкові дослідження ринкова сегментація
		Проблеми і дії у сфері товарів, сегментів і ринків	
		Портфельний аналіз	Матриця BCG, McKinsey, матриця спрямованої політики Shell/DPM,
	Гіпотези, припущення	Зниження ризиків гіпотез	
Етап 3 Вибір цілей і стратегій	Маркетингові цілі: - стратегічне фокусування; - товарний асортимент; - розроблення нових товарів; - розширення ринків збуту; - цільові групи покупців	матриця Портера матриця Ансоффа матриця BCG матриця спрямованої політики Shell/DPM, GAP-аналіз	
2. Функціональна	Етап 4. Формування стратегії		
3. Контролююча	Етап 5 Розподіл ресурсів і моніторинг виконання планів	Визначення потреби в ресурсах	Моделі прогнозування. Бюджетування

Джерело: власні дослідження автора

позиціях стратегічного менеджменту, оскільки останній визначає вектор розвитку підприємства і встановлює стратегічні орієнтири та цілі. До числа основних принципів стратегічного маркетингу слід віднести науково аналітичне передбачення, облік і узгодження зовнішніх та внутрішніх чинників розвитку, відповідність тактики й управління підприємством, визначеність стратегії та організацію стратегічного контролю. Важливу роль під час розроблення стратегії маркетингу, на нашу думку, відіграє процес відстеження можливостей управління з урахуванням чинників зовнішнього середовища. При цьому процес аналізу зовнішнього середовища дає змогу виявити можливості підприємства для реалізації стратегії на основі регулювання зовнішніх чинників, що сприяє його адаптації до дій конкурентів і зовнішнього середовища у цілому.

Наведені логічні роздуми дали нам змогу внести низку уточнень у визначення стратегічного маркетингу. Стратегічний маркетинг являє собою процес оцінки впливу зовнішніх чинників, вибір стратегічної позиції на ринку з урахуванням цілей і розроблення моделей адекватного реагування на вплив зовнішніх і внутрішніх чинників із метою розроблення стратегічних рішень, що забезпечують цільову позицію на ринку.

Грунтуючись на принципах теорії систем, можна визначити стратегічний маркетинг як сукупність елементів, що забезпечують досягнення корпоративних цілей. Визначальною умовою виділення елементів системи для стратегічного маркетингу є досягнення підприємством стратегічних цілей. Пріоритетне значення системи стратегічного маркетингу пов'язано з її впливом на реалізацію стратегічних цілей підприємства. У процесі стратегічного управління вибір цілей і орієнтирів розвитку підприємства зумовлюється умовами зовнішнього середовища, що передбачає об'єктивне знання й уміння досліджувати стан зовнішнього оточення та адекватно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Стратегічний маркетинг забезпечує реалізацію цього завдання на основі глибокого дослідження ринку, попиту, макро- і мікросередовища. Розвиток можливостей підприємства за рахунок удосконалення внутрішнього ресурсного потенціалу проводиться на основі формування конкурентних стратегій, що забезпечують активний вплив на ринок, купівельні переваги і конкурентів.

Розглядаючи стратегічний маркетинг як систему ринкового управління, яка забезпечує приведення можливостей фірми у відповідність до вимог зовнішнього оточення, автор обґрунтовує значущість і місце системи стратегічного маркетингу як центральної в процесі стратегічного управління підприємством.

Основними елементами системи стратегічного маркетингу автором виділено аналітично-планову, функціональну, контролюючу підсистеми.

Табл. 1 містить опис усіх компонентів системи стратегічного маркетингу та її інструментарію. Найважливішим компонентом аналітично-планової підсистеми стратегічного маркетингу на етапах установлення цілей і ситуаційного аналізу виступає аналіз стратегічної ситуації, в якій знаходиться підприємство. Стратегічна позиція визначається станом галузі, тенденціями її розвитку, умовами конкуренції, ситуацією всередині самого підприємства та її конкурентоспроможним статусом.

Процес розроблення стратегічного плану передбачає обґрунтування позиції для кожної функції з урахуванням їхнього внеску в забезпечення необхідними ресурсами підприємства. З урахуванням цих передумов нами сформульовано роль стратегічного маркетингу:

- встановлення позиції підприємства на ринку, яка забезпечить задоволення цільових споживачів з урахуванням зміни чинників зовнішнього середовища;

- розроблення конкурентних стратегій для забезпечення адекватної ринкової позиції й обґрунтування відповідних бізнес- і функціональних стратегій;

- укладення угоди з керівництвом і функціональними службами з метою інтеграції всіх стратегій і посилення орієнтації на споживача;

- формування спільно з фінансовою службою на основі короткострокових критеріїв ціннісних орієнтирів для всіх учасників мікросередовища підприємства.

У зв'язку із цим ми вважаємо, що стратегічний маркетинг займає провідну роль на підприємстві, носить інтегрований характер на основі об'єднання корпоративної, бізнес- і функціональних стратегій.

Таким чином, використання концепції стратегічного маркетингу має орієнтувати підприємство на те, щоб:

- базувати свою діяльність на стратегічних можливостях;

- розробляти системи моніторингу та аналізу конкурентоспроможності;

- підвищувати здатність адаптації до змін у середовищі;

- регулярно переглядати бізнес-портфель з урахуванням зміни загальної стратегії підприємства.

До найважливіших принципів реалізації стратегічного маркетингу належать:

- орієнтація на глобальні цілі підприємства;

- довгострокова орієнтація, виявлення можливостей розвитку підприємства з урахуванням загальних тенденцій чинників зовнішнього і внутрішнього середовища;

- позиціонування фірми з урахуванням цілей і вибраних стратегій, наявних стратегічних чинників;

- сценарний підхід до розроблення стратегії;

- системність під час розроблення та реалізації стратегії бізнес-одиниць.

Для виконання своєї глобальної місії стратегічний маркетинг покликаний вирішувати такі завдання:

1. Розвиток стратегічного бачення, мислення і визначення перспектив розвитку ринків, галузей, підприємства.

2. Пошук нових сфер діяльності, ринків і споживачів.

3. Вибір і обґрунтування ринкової позиції підприємства.

4. Розроблення стратегії для підтримки вибраної позиції на ринку.

5. Пошук, розвиток нових інноваційних товарних концепцій.

6. Інтеграція функціональних, бізнес- і корпоративної стратегій.

7. Оптимізація ризиків під час виходу на нові ринки, освоєння нового асортименту.

8. Забезпечення позитивного синергічного ефекту між функціональними стратегіями, виробничими одиницями, елементами товарного асортименту й інструментами маркетингу.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, реалізація сучасної парадигми маркетингу здійснюється шляхом упровадження стратегічного маркетингу як основної функції управління підприємством. Виявлені об'єктивні передумови та тенденції посилення конкуренції визначають необхідність переходу до стратегічного маркетингу. Автором представлено власне трактування стратегічного маркетингу, в основу якого покладено процес оцінки впливу зовнішніх чинників, вибір стратегічної позиції на ринку з урахуванням цільових установок і розроблення моделей адекватного реагування на вплив зовнішніх і внутрішніх чинників із метою розроблення стратегічних рішень, що забезпечують цільову позицію підприємства на ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов. Москва : ИНФРА-М, 1999. 804 с.

2. Бабаченко Л.В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 15. С. 11–15.

3. Дмитрук М.М. Стратегічний маркетинг: теоретичні основи та оцінка рівня імплементації в діяльності вітчизняних. *Проблеми економіки та управління*. 2003. № 484. URL : <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/9047/1/09.pdf> (дата звернення: 28.01.2020).

4. Дэй Дж. Стратегический маркетинг. Москва : Эксмо-пресс, 2002. 632 с.

5. Калініченко Л.Л. Стратегічний маркетинг як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 7. Ч. 3. С. 39–41.

6. Кревенс Д. Стратегический маркетинг / пер. с англ. ; 6-е изд. Москва : Вильямс, 2008. 752 с.

7. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / пер. с франц. Санкт-Петербург : Наука, 1996. 589 с.

8. Олексенко Р.І., Краскова І.О., Поліщук М.М. Функції та роль маркетингу в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_11_21 (дата звернення: 04.02.2020).

9. Шквиря Н.О. Застосування методу портфельного аналізу в стратегічному маркетингу підприємства. *Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти* : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 16–18 жовтня 2019 р. Херсон : ФОР Вишемирський В.С., 2019. С. 421–424.

10. Шквиря Н.О. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії молокопереробного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 29. URL : <http://www.market-infr.od.ua/uk/29-2019>.

11. Шквиря Н.О. Розробка товарної стратегії підприємства. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості* : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 19 квітня 2019 р. Київ : КНЕУ, 2019. С. 67–71.

REFERENCES:

1. Assel G. (1999) Marketing: principi i strategiya [Marketing: principles and strategy]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)

2. Babachenko L.V. (2017) Strategichnii marketing u sistemi upravlinnya promislovim pidpriemstvom [Strategic marketing in management systems is considered by enterprises]. *Science News of Uzhgorod National University*, no. 15, pp. 11–15.

3. Dmitruk M.M. (2003) Strategichnii marketing: teoretichni osnovi ta ocinka rivnya implementacii v diyalnosti vitchiznyanih [Strategic marketing: the theoretical basis of the assessment of implementation and activities implementation]. *Problems of economy and management*, no. 484 Available at: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/9047/1/09.pdf> (accessed: 28 January 2020).

4. Dey D. (2002) Strategicheskii marketing [Strategic marketing]. Moscow: EKSMO-Press. (in Russian)

5. Kalinichenko L. L. (2014) Strategichnii marketing yak faktor pidvischennya konkurentosproможnosti pidpriemstva [Strategic marketing as a factor of increasing the competitiveness of the enterprise]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*, vol. 7, no. 3, pp. 39-41.

6. Cravens D. (2008) Strategicheskii marketing [Strategic Marketing]. Moscow: Williams. (in Russian)

7. Lambén J.J. (1996) Strategicheskii marketing. Evropeiskaya perspektiva [Strategic Marketing. The European perspective]. St. Petersburg: Nauka (in Russian)

8. Shkvira N.O. (2019) Zastosuvannya metodu portfel'nogo analizu v strategichnomu marketingu pidpriemstva [Application of the method of portfolio analysis in strategic marketing of the enterprise] *Problemi i tendencii rozvitku suchasnoi ekonomiki v umovah integraciinih procesiv: teoretichni ta praktichni aspekti (Ukraine, Kherson, October 16-18, 2019)*, Kherson: FOP Vishemirskii V.S., pp. 421-424.

9. Oleksenko R.I., Kraskov I.O., Polishchuk M.M. (2011) Funkcii ta rol marketingu v suchasni umovah gospodaryuvannya [Functions and role of marketing in modern economic conditions] *Efektivna ekonomika* [An efficient economy] (electronic journal), no. 11. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_11_21 (accessed 4 February 2020)

10. Shkvira N.O. (2019) Obruntuvannya vioru marketingovoi strategii molokopererobnogo pidpriem-

stva [Substantiation of choice of marketing strategy of dairy enterprise] *Infrastruktura rinku* [Market infrastructure] (electronic journal), no. 29, pp. 324–329. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/29-2019> (accessed 20 January 2020)

11. Shkvira N.O. (2019) Rozrobka tovarnoi strategii pidpriemstva [Development of enterprise product strategy] *Ekonomichna analitika: suchasni realii ta prognostichni mozhlivosti* (Ukraine, Kiev, April 19, 2019), Kiev: KNEU, pp. 67-71.