

УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 631.11.631.1.027:65.011.3

DOI <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.1.42>

Н. В. КОЛОДНЕНКО

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет
ORCID: 0000-0002-8661-9511

Т. В. УСТІК

доктор економічних наук,
професор кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет
ORCID: 0000-0001-9967-0669

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ ЯК ЗАСІБ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ

В роботі здійснене комплексне науково-теоретичне дослідження проблеми пошуку шляхів зниження маркетингових ризиків підприємницької діяльності.

Маркетингова діяльність у сфері сільськогосподарського підприємства розвивається в умовах формування внутрішнього ринкового середовища, що призводить до додаткових ризиків та невизначеностей. Важливо відзначити, що саме маркетинг стає ключовим фактором для довгострокового існування сільськогосподарського підприємства на ринкових умовах, і, отже, маркетингові ризики набувають великого значення. З огляду на високий рівень ризиків у цій галузі, держава активно впливає на агропромисловий сектор, що ускладнює застосування класичних маркетингових інструментів у сільському господарстві. Розробка стратегії мінімізації маркетингових ризиків вимагає специфічних інструментів управління.

Обрана тема дослідження виправдана актуальністю та необхідністю докладного вивчення окремих аспектів маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств у нових умовах ринкової перебудови.

У роботі висвітлено напрямки зниження маркетингових ризиків підприємств, зокрема визначено особливості управління такими ризиками як засіб покращення маркетингової політики. Розроблена модель ризикоорієнтованої маркетингової стратегії, а також акцентовано увагу на необхідності створення карти ризиків як складової програми управління ризиками на підприємстві.

Ефективність агровиробництва та загальна конкурентоспроможність продукції як на національному, так і міжнародному ринках також залежать від якості аналізу, рівня прийнятого ризику та методів його хеджування, що вимагає використання науково обґрунтованих методів управління ризиками. Водночас розвиток диверсифікації ринків підняв на новий рівень вимоги стосовно класифікації та оцінювання ризиків, що має безпосередній вплив на результати діяльності агросектору

Маркетингові ризики відносяться до небезпек або невизначеностей, які можуть виникнути в процесі реалізації маркетингових стратегій та дій. Ці ризики можуть впливати на успішність маркетингових кампаній, продажів продукції чи послуг, і загалом на позицію підприємства на ринку.

Управління маркетинговими ризиками передбачає ретельне планування, аналіз і контроль заходів, що дозволяє зменшити вплив негативних факторів та використовувати можливості для покращення ринкового положення підприємства. Маркетингові ризики підприємства можна класифікувати за різними критеріями в залежності від їх джерела, природи та впливу на маркетингову діяльність.

Ключові слова: ризики, маркетингові ризики, ризикоорієнтована стратегія, управління маркетинговими ризиками, страхування ризиків, карта ризиків.

N. V. KOLODNENKO

PhD in Economics,
Associate Professor at the Department of Marketing and Logistics
Sumy National Agrarian University
ORCID: 0000-0002-8661-9511

T. V. USTIK

Doctor of Economics,
Professor at the Department of Marketing and Logistics
Sumy National Agrarian University
ORCID: 0000-0001-9967-0669

FEATURES OF MARKETING RISK MANAGEMENT AS A MEANS OF IMPROVING THE MARKETING POLICY OF AGRIBUSINESS COMPANIES

In the work, a comprehensive scientific and theoretical study of the problem of finding ways to reduce marketing risks of entrepreneurial activity is carried out.

Marketing activity, its place and significance for an agricultural enterprise develops in parallel with the formation of the domestic market environment; this situation is an additional source of risks and uncertainty. It should be noted that the marketing activity of an agricultural enterprise is the guarantee of its long-term existence in market conditions, and therefore the marketing risks of the enterprise are of high importance. Due to the characteristic high level of risks for agricultural enterprises, in order to maintain conditions of stability and development, the state actively influences the agro-industrial complex, therefore the use of classic marketing tools in the activities of agricultural enterprises is complicated, and the strategy of minimizing marketing risks for such an enterprise requires specific management tools. The relevance of the topic and the inadequacy of the study of its individual aspects in the conditions of market restructuring determined the choice of the research topic, its content, goal and task.

The work substantiates the directions of reducing marketing risks of enterprises, in particular, the peculiarities of marketing risk management at an agricultural enterprise as a means of improving marketing policy are substantiated, a model of risk-oriented marketing strategy is developed. Attention is focused on the need to develop a risk map as an element of the enterprise's risk management program.

The efficiency of agricultural production and the overall competitiveness of products both on the national and international markets also depend on the quality of the analysis, the level of accepted risk and the methods of its hedging, which requires the use of scientifically based risk management methods. At the same time, the development of diversification of markets raised to a new level the requirements regarding the classification and assessment of risks, which has a direct impact on the results of the agricultural sector.

Marketing risks refer to dangers or uncertainties that may arise in the process of implementing marketing strategies and actions. These risks can affect the success of marketing campaigns, sales of products or services, and generally the company's position on the market.

Management of marketing risks involves careful planning, analysis and control of measures, which allows to reduce the impact of negative factors and use opportunities to improve the market position of the enterprise. Marketing risks of the enterprise can be classified according to various criteria, depending on their source, nature and impact on marketing activities.

Key words: risks, marketing risks, risk-oriented strategy, marketing risk management, risk insurance, risk map.

Постановка проблеми

В першу чергу, маркетингові ризики пов'язані зі змінами в смаках та уподобаннях споживачів, а також можуть бути викликані економічними кризами, що впливають на попит на продукцію чи послуги. Зміни у конкурентному середовищі, поява нових конкурентів або стратегічні дії конкурентів можуть впливати на ринкову частку підприємства. Недостатня відповідність маркетингових стратегій, рекламних кампаній чи комунікаційних заходів очікуванням споживачів може негативно сказатися на іміджі бренду та обсягах продажів. Запровадження нових технологій або використання інновацій може впливати на вигляд і функціональність продуктів чи послуг, що може стати як перевагою, так і ризиком для підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Ефективне управління маркетинговими ризиками на аграрному підприємстві передбачає систематичний підхід та постійний моніторинг ринкових умов. Важливо враховувати особливості галузі та конкретного підприємства при впровадженні стратегій управління ризиками. Цей процес включає ряд стратегій та заходів, спрямованих на зменшення можливих негативних впливів ринкових факторів на успішність бізнесу.

В управлінні маркетинговими ризиками в аграрному секторі важливо враховувати кілька ключових напрямів. Серед них варто виділити проведення систематичних досліджень ринку, що охоплюють аналіз попиту, пропозиції, цін, тенденцій споживання, конкуренції та інших факторів, що можуть впливати на ринок сільськогосподарської продукції. Також слід ретельно вивчати діяльність конкурентів, оцінювати їхні стратегії маркетингу та адаптувати власні дії відповідно до змін на ринку.

Додаткове розширення асортименту шляхом включення нових видів продукції або розширення наявного асортименту може сприяти зменшенню ризиків, пов'язаних зі змінами в попиті на конкретні товари. Розширення ринків та розміщення сільськогосподарських угідь може виявитися ефективним для зниження впливу коливань на місцевих ринках. Укладення довгострокових угод з покупцями або постачальниками може сприяти зменшенню нестабільності цін та забезпечити більшу стабільність у виробництві та збуті. Застосування інструментів фінансового захисту, таких як ф'ючерси чи опціони на сільськогосподарські товари, може допомогти знизити вплив коливань цін на продукцію.

Аграрні підприємства, що спеціалізуються на виробництві та переробці сільськогосподарської продукції, також мають справу з різноманітними маркетинговими ризиками.

– Кліматичні та природні небезпеки, такі як негода, повені чи град, можуть негативно впливати на виробництво та якість сільськогосподарської продукції. Зміни в рівні врожайності можуть впливати на обсяги виробництва та вартість продукції.

– Ризики цін: Зміни у ринкових цінах на сільськогосподарську продукцію можуть впливати на фінансовий стан аграрного підприємства.

– Ризики ринкової динаміки: Зміни в споживчому попиті або обмеження експорту можуть створити нестабільність на ринку для аграрної продукції.

– Логістичні ризики: Проблеми з транспортом та логістикою можуть впливати на процес постачання сільськогосподарської продукції на ринок.

– Ризики в області технологій: Недоступність або обмеженість використання новітніх технологій може вплинути на продуктивність виробництва.

– Правові ризики: Зміни в законодавстві, що регулює сільське господарство, можуть впливати на виробництво та реалізацію аграрної продукції.

– Ризики іміджу: Проблеми з якістю продукції чи харчові скандали можуть вразити репутацію аграрного бренду.

– Сезонні ризики: Залежність від сезонності може призводити до нерівномірного графіка доходів та збільшеного попиту в певні періоди року.

Окремо варто виділити ризик взаємодії з партнерами та конкурентами під час продажу продукції, до якого можна віднести ризики неефективної рекламної компанії, неефективного використання збутових моделей; ризик співпраці з неплатоспроможними партнерами; затримка партнерами з виконання їх договірних зобов'язань; зупинка партнерів щодо спільної бізнесової діяльності тощо [7, с. 55].

Для зменшення цих ризиків аграрні підприємства можуть використовувати стратегії диверсифікації виробництва, впровадження сучасних технологій, укладання договорів на постійні поставки, аналіз ринкових тенденцій та активне взаємодію з ринком.

Формулювання мети дослідження

Сформульована мета наукового дослідження визначає виконання таких завдань: – Аналіз теоретико-методичних засад управління маркетинговими ризиками торгівельних підприємств.

– Дослідження організаційно-економічних характеристик підприємства.

– Оцінка маркетингової діяльності підприємства.

– Проведення оцінювання маркетингових ризиків підприємства.

– Визначення особливостей управління маркетинговими ризиками на підприємстві.

– Розробка стратегії управління маркетинговими ризиками на основі оцінок та визначень.

– Обґрунтування використання карти ризиків як необхідної складової програми управління ризиками на підприємстві.

Викладення основного матеріалу дослідження

Ефективне управління запасами може запобігти надлишковому залишку товарів або невикладному зберіганню продукції. Забезпечення гнучкості виробництва є ключовим для швидкого реагування на зміни в попиті. Приєднання до фермерських об'єднань або кооперативів може створити додаткові можливості для об'єднання ресурсів та спільної реакції на виклики ринку. Активна готовність адаптувати стратегії управління маркетинговими ризиками відповідно до змін на ринку. Забезпечення постійного навчання персоналу для використання останніх маркетингових та аналітичних інструментів.

Всі зазначені складові представимо в моделі управління маркетинговими ризиками (рис. 1).

Шляхом експертної оцінки були ідентифіковані ключові групи ризикових факторів для економічної діяльності підприємств, які можна класифікувати наступним чином:

а) Фактори, пов'язані з непередбачуваними змінами природно-кліматичних умов та, відповідно, коливаннями врожайності зернових культур, які використовуються як сировина в виробничих процесах підприємства (природа);

б) Фактори ринкового ризику, які створюють сприятливі або небезпечні зовнішні умови для господарської діяльності компанії (включаючи всі зовнішні впливи, які опосередковано впливають на ринок (ринки));



Рис. 1. Модель управління маркетинговими ризиками

в) Внутрішні фактори ризику, що виникають з характеру економічної діяльності компанії (зазвичай відображаються в обраній стратегії управління ризиками господарської діяльності компанії (підприємство).

Для того, щоб побудувати цілісну модель виникнення ризиків, групу факторів ризику, які є основними елементами системи, слід доповнити ще одним регулюючим елементом – державою (рис. 2).

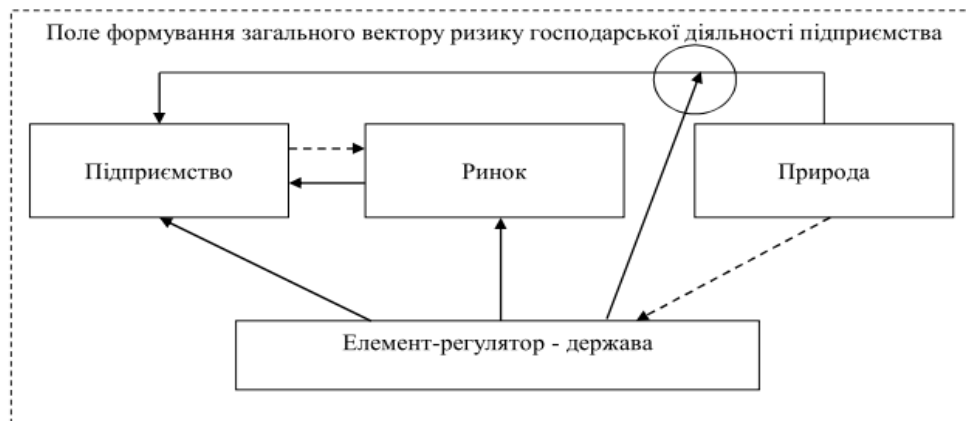


Рис. 2. Моделювання системи формування сукупного ризику господарської діяльності підприємства

Розглядаючи взаємозв'язок різних компонентів системи формування ризиків у господарській діяльності підприємства, важливо враховувати, що саме «підприємство» є найбільш вразливим елементом, який піддається впливу інших компонентів цієї системи. Ризик банкрутства та зниження прибутковості є значущим показником для оцінки ризиків, що виникають внаслідок «підприємницької» складової. Слід приділити увагу особливому значенню факторів ризику, які випливають з «ринкової» складової. Саме ринок визначає попит на товари, визначає ймовірність продажу та встановлює обґрунтовані обсяги виробництва.

Інші компоненти системи формування ризиків у господарській діяльності підприємства є «природними» елементами, на які переважно не впливають інші учасники та регуляторні фактори. Однак загальні «природні» елементи впливу природно-кліматичних ризиків безпосередньо впливають на інші компоненти системи формування ризиків у господарській діяльності підприємства і навіть мають вплив на поведінку регуляторних факторів [5].

Комплексна експертна оцінка загального рівня бізнес-ризиків представлена нижче (табл. 1).

Таким чином, як видно з табл. 1, кожен з експертів поступово визначає рівень кожного ризик-фактору та його частку у формуванні підсумкового рівня ризику аграрного підприємства. На основі отриманих даних за допомогою комплексної моделі експертного оцінювання загального рівня ризику господарської діяльності підприємства (1) узагальнюються оцінки експертів з урахуванням коефіцієнта зонального ризику.

Таблиця 1

Програма, в рамках якої експерти комплексно оцінюють загальний рівень ризику господарської діяльності підприємства

Фактор ризику	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	...	Експерт n
Питома вага оцінки експерта в загальній оцінці	d1	d2	d3		dn
Фактор ризику 1	r11	r21	r31	...	rn1
	Y (r11)	Y (r21)	Y (r31)	...	Y (rn1)
Фактор ризику 2	r12	r22	r32	...	rn2
	Y (r12)	Y (r22)	Y (r32)	...	Y (rn2)
Фактор ризику 3	r13	r23	r33	...	rn3
	Y (r13)	Y (r23)	Y (r33)	...	Y (rn3)
...

Фактор ризику t	r1m	r2m	r3m	...	rn3
	Y (r1m)	Y (r2m)	Y (r3m)	...	rm

$$R_{\text{заг}} = k_{\text{з.р.}} \times \sum_{k=1}^{k=m} (r_{\text{нцк}} \times Y_{\text{нцк}}) \tag{1}$$

де $R_{\text{заг}}$ – загальний рівень ризику, $k_{\text{з.р.}}$ – коефіцієнт зонального ризику, $r_{\text{нцк}}$ – середньозважена оцінка k-го фактору ризику, $Y_{\text{нцк}}$ – середньозважена вага k-го фактору ризику в загальній оцінці ризику господарської діяльності господарства, значення індексу $K = 1, 2, 3, \dots m$. При цьому, m – загальна кількість обраних для оцінки факторів ризику.

Розрахунок $r_{\text{нцк}}$ здійснюється для кожного окремого фактору ризику за такою формулою:

$$r_{\text{нцк}} = \sum_{b=1}^{b=n} (r_b \times d_b) \tag{2}$$

де r_b – оцінки факторів ризику, зроблені експертами, d_b – вагові коефіцієнти, що характеризують ступінь довіри оцінкам окремих експертів (питома вага оцінки експерта в загальній оцінці ризику).

Розрахунок $Y_{\text{нцк}}$ здійснюється для кожного окремого фактору ризику за наступною формулою:

$$Y_{\text{нцк}} = \sum_{b=1}^{b=n} (Y_b \times d_b) \tag{3}$$

де Y_b – оцінки питомих ваг факторів ризику в загальній оцінці ризику господарської діяльності підприємства, зроблені експертами.

За допомогою спеціально розробленої анкети для проведення інтерв'ю з експертами, була запропонована система інструментів для комплексної оцінки ризиків у господарській діяльності підприємств. Експертне оцінювання ризиків у господарській діяльності підприємства проводилось у два етапи. Перший етап включав визначення основних факторів ризику та їх класифікацію за групами. Другий етап передбачав пряму оцінку впливу груп факторів ризику на загальний рівень ризику господарської діяльності підприємства, а також проведення експертної оцінки рівня ризику, утвореного окремими групами факторів.

В групу ключових ризик-факторів господарської діяльності аграрного підприємства віднесено наступні:

- а) «Природа» (П);
- б) «Ринок» (Р);
- в) «Підприємство» (ПП).

Регуляторні елементи, представлені державою, не включені до факторів ризику через їх передбачувану та раціональну поведінку, а також особливу роль держави у впровадженні заходів з управління ризиками.

На роль експертів були залучені ключові спеціалісти підприємств. Кожен експерт користувався однаковим рівнем довіри, що відображено у відсотковому співвідношенні їхніх оцінок при формуванні загальної оцінки групи факторів ризику в господарській діяльності підприємства. Варто відзначити, що оцінка груп ризиків «природа» та

«ринок» залишалася однаковою для всіх підприємств, тоді як оцінка групи ризик-факторів «підприємство» залежала від особливостей кожного конкретного підприємства. Перед проведенням оцінки рівня ризику за групою факторів «підприємство» експерти були інформовані про результати комплексної оцінки ризиків зовнішнього середовища підприємств у регіоні.

Для визначення рівня ризику, який виникає від конкретної групи ризик-факторів у господарській діяльності підприємства, використовуються квалітативні оцінки. Шкала таких оцінок включає значення «дуже низький», «низький», «середній», «високий» та «дуже високий». Крім того, крім якісної оцінки, експерт також визначає відсотковий внесок кожної групи ризик-факторів у загальний рівень ризику господарської діяльності. Загальна вага групи ризик-факторів, призначена експертом, повинна складати 100%. Для оцінки рівня ризику за кожною визначеною групою використовується вказана шкала ризик-факторів використано наступну шкалу ранжування оцінок (табл. 2).

Таблиця 2

Шкала ранжування якісних оцінок рівня ризику господарської діяльності підприємств

Якісна оцінка рівня ризику	Рангове значення
Дуже низький	0–1
Низький	1–2
Середній	2–3
Високий	3–4
Дуже високий	4–5

Результати проведеного оцінювання ризиків господарської діяльності підприємств наведені в табл. 3.

Таблиця 3

Результати експертної оцінки ризиків господарської діяльності підприємств

Експерт	Частка експерта в загальній оцінці	Оцінка груп факторів ризику							
		П – природа		Р – ринок		ПП – підприємство			
		оцінка питомої ваги, %	оцінка рівня ризику	оцінка питомої ваги, %	оцінка рівня ризику	оцінка питомої ваги, %	Оцінка рівня ризику		
						ФГ Натон	ТОВ АФ «Вікторія»	СП АГРОС	
1.	0,1	5	4	70	5	25	3	4	5
2.	0,1	10	3	10	5	80	2	3	1
3.	0,1	10	3	40	3	50	1	2	3
4.	0,1	10	2	45	4	45	3	4	4
5.	0,1	15	3	45	4	40	3	3	5
6.	0,1	30	2	35	2	35	4	4	5
7.	0,1	25	4	25	5	50	2	3	5
8.	0,1	30	1	50	3	20	4	4	5
9.	0,1	15	2	70	5	15	1	2	4
10.	0,1	25	3	50	3	25	2	3	4
Середнє	0,1	17,5	2,7	44,0	3,9	38,5	2,5	3,2	4,4

Згідно даних табл. 2, одержано такі середньозважені оцінки частки груп ризик-факторів в формуванні підсумкового рівня ризику господарської діяльності підприємств: П – «Природа» – 17,5%; Р – «Ринок» – 44,0%; ПП – «Підприємство» – 38,5%. Графічне представлення отриманої експертної оцінки наведено на рис. 3.

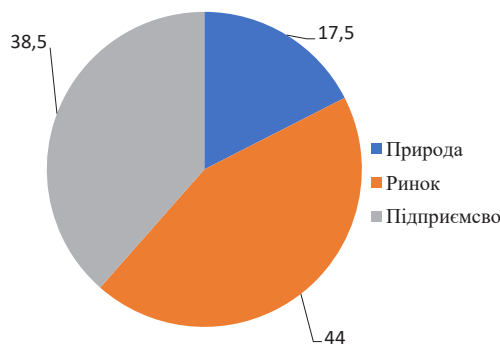


Рис. 3. Експертна оцінки частки груп ризик-факторів ризику у загальному ризику підприємства

На основі експертних оцінок було отримано середньозважену оцінку рівня ризику, що виникає в кожній групі ризиків господарської діяльності підприємств, яку було представлено у вигляді порядкового значення: П – «Природа» – 2,7; Р – «Ринок» – 3,9; ПП – «Підприємство»:

- ФГ «Натон» – 2,5;
- ТОВ АФ «Вікторія» – 3,2;
- СП АГРОС – 4,4.

За експертними оцінками рівня ризику господарської діяльності підприємств від окремих груп факторів ризику, група факторів ризику Р – «ринок» має відносно високий рівень ризику, група факторів П – «природа» виявляє середній рівень ризику, а група факторів ПП – «підприємство», оцінка варіюється в залежності від специфіки господарської діяльності підприємства.

На рисунку 4 наведено графічне зображення експертної оцінки рівня ризику опитаних компаній за групами факторів ризику.

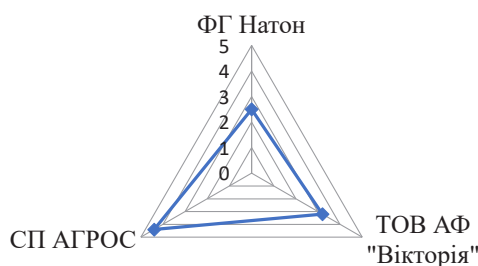


Рис. 4. Експертна оцінка рівня ризику опитаних компаній за групами факторів ризику

Загальна середньозважена оцінка ризику господарської діяльності підприємств, розрахована на прикладі підприємств ФГ «Натон», ТОВ АФ «Вікторія» та СП АГРО за формули 1, становить:

1. Для ФГ «Натон»:

$$R_{3AG} = k_{з.р.} \times \sum_{k=1}^{k=m} (r_{сзк} \times Y_{сзк}) = 0,86 \times (2,7 \times 0,175 + 3,9 \times 0,44 + 2,5 \times 0,385) = 2,65$$

у відповідності до шкали якісних оцінок рівня ризику значення 2,65 відповідає середньому рівню ризику.

2. Для ТОВ АФ «Вікторія»:

$$R_{3AG} = k_{з.р.} \times \sum_{k=1}^{k=m} (r_{сзк} \times Y_{сзк}) = 0,86 \times (2,7 \times 0,175 + 3,9 \times 0,44 + 3,2 \times 0,385) = 2,8$$

отримана величина якісної оцінки ризику 2,8 також свідчить про середній рівень ризику.

3. Для СП АГРО:

$$R_{3AG} = k_{з.р.} \times \sum_{k=1}^{k=m} (r_{сзк} \times Y_{сзк}) = 0,86 \times (2,7 \times 0,175 + 3,9 \times 0,44 + 4,4 \times 0,385) = 3,6$$

одержане значення показника рівня ризику для підприємства 3,6 ідентифікується як величина високого рівня ризику.

Отже, отримано загальну середньозважену оцінку рівня ризику господарської діяльності підприємств у Сумській області, яка представлена у формі рейтингу. Якісний аналіз числових значень рівня ризику здійснюється відповідно до рангової шкали якісної оцінки ризику господарської діяльності підприємств.

Управління в умовах повністю неконтрольованого середовища вимагає більшої гнучкості, а також розробки стратегій, що дозволяють адаптуватися до змін та враховувати невизначеність та несприятливі фактори, які не піддаються безпосередньому контролю. Таке середовище характеризується тим, що підприємство має обмежений або ж відсутній вплив на багато чинників, які впливають на його діяльність. Це означає, що певні аспекти діяльності підприємства залежать від зовнішніх факторів, на які воно не може впливати [3]. Декілька аспектів, які можуть бути абсолютно неконтрольованими для підприємства, включають природні умови, світові події та геополітику, технологічні, соціально-культурні та інші.

Висновки

Результати науково-прикладного дослідження вирішили завдання щодо управління маркетинговими ризиками аграрних підприємств. Виявлено, що ідентифікація, об'єднання та оцінка маркетингових ризиків є важливою основою для прийняття ефективних комерційних рішень в умовах невизначеності чи нестабільності. Використання аналітичних методів управління ризиками дозволяє формувати інформацію, що зменшує вплив ризиків на підприємницьку діяльність аграрного підприємства.

Комплексне оцінювання маркетингових ризиків агропідприємств вимагає використання релевантних інструментів для вимірювання впливу ризик-факторів на різних рівнях та систематизації даних. Це допомагає

сформувати повне уявлення про загрози для стабільної діяльності агропідприємства та визначити їхні причини та наслідки. Експертний аналіз визначив п'ять основних факторів макросередовища, що впливають на сільсько-господарські підприємства.

Зазначено, що управління маркетинговими ризиками в сільському господарстві включає проведення регулярних досліджень ринку, аналіз попиту, пропозиції, цін, тенденцій споживання, конкуренції та інших факторів. Також важливе слідування за конкурентами, оцінка їхніх стратегій маркетингу та реакція на зміни в ринкових умовах. Запропонована система інструментів для комплексної оцінки ризиків господарської діяльності підприємств була визначена за допомогою спеціально розробленої анкети для інтерв'ю з експертами.

Список використаної літератури

1. Гудзь Ю., Джерельюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197–203.
2. Дорош Н. І. Оцінювання управління ризиками як функція внутрішнього ризикорієнтованого аудиту. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2017. № 5 (194). С. 13–21.
3. Євтушенко Г.В. Особливості управління ризиками в аграрному секторі економіки. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. С. 49–52.
4. Занора В.О., Войтко С.В. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень: монографія. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського; Політехніка, 2017. 224 с.
5. Карпенко Л., Чорненька Л. Ідентифікація та управління ризиками в маркетинговій діяльності. *Економічний простір*. 2022. 180. С. 54–57.
6. Кириченко Н.В. Методичні основи формування системи ризик менеджменту аграрних підприємств. *Агровісвіт*. № 9–10. 2021. С. 46–52.
7. Коляда Ю. В., Кмитюк Т. Л., Шатарська І. Ф. Система методів та моделей оцінювання нелінійної динаміки числової міри економічного ризику. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8052> (дата звернення: 18.11.2023).
8. Красноручський О.О., Маренич Т. Г., Марченко В. А., Помоголова Н. В. Трансформація маркетингу аграрних підприємств в умовах воєнного часу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 10–17.
9. Мандич О.В., Науменко А.О., Устік Т.В., Колодненко Н.В. Реінжиніринг бізнес-проектів: організаційні, управлінські та фінансові аспекти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7 № 2, ст. 53–59.
10. Мандич О.В., Бабко Н.М., Устік Т.В., Колодненко Н.В. Формування digital-стратегії компанії. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7 № 4 ст. 10–15.

References

1. Hudz Yu., Jerelyuk Yu., Kravchuk Yu. (2023) Stages of formation of the marketing strategy of the enterprise. [Etapny formuvannya marketynhovoї stratehii pidpryemstva]. *Innovation and Sustainability*. No. 1. P. 197-203 [in Ukrainian].
2. Dorosh N. I. (2023) Assessment of risk management as a function of internal risk-oriented audit. [Otsiniuvannya upravlinnia ryzykamy yak funktsiia vnutrishnoho ryzykoryientovanoho audytu] *Bulletin of Taras Shevchenko Kyiv National University. Economy*. No. 5 (194). P. 13–21.
3. Yevtushenko H.V. (2020). Peculiarities of risk management in the agricultural sector of the economy. [Osoblyvosti upravlinnia ryzykamy v ahrarnomu sektori ekonomiky]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University* P. 49–52.
4. Zanora V.O., Voitko S.V. (2017). Management of enterprises: planning of technological costs, risk management, motivation, management decision-making: monograph. [Upravlinnia pidpryemstvamy: planuvannya tekhnolohichnykh vytrat, ryzyk-menedzhment, motyvuvannya, pryiniattia upravlinskykh rishen] Kyiv: KPI named after Igor Sikorskyi; Polytechnic, 224 p. [in Ukrainian].
5. Karpenko L., Chornenka L (2022). Identification and management of risks in marketing activity. [Identyfikatsiia ta upravlinnia ryzykamy v marketynhovii diialnosti]. *Economic space*. 180. P. 54–57.
6. Kirichenko N.V. (2021) Methodological foundations of formation of the system of risk management of agricultural enterprises. [Metodychni osnovy formuvannya systemy ryzyk menedzhmentu ahrarnykh pidpryemstv] *Agroworld* No. 9–10. P. 46–52.
7. Kolyada Yu. V., Kmytyuk T. L., Shatarska I. F. (2020). System of methods and models for evaluating the nonlinear dynamics of the numerical measure of economic risk. [Systema metodiv ta modelei otsiniuvannya neliniinoi dynamiky chyslovoi miry ekonomichnoho ryzyku] *Efficient economy*. No. 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8052> (access date: 11/18/2023).
8. Krasnorutskiy O.O., Marenich T.G., Marchenko V.A., Pomogalova N.V. (2023). Transformation of marketing of agrarian enterprises in wartime conditions. [Transformatsiia marketynhu ahrarnykh pidpryemstv v umovakh voiennoho chasu] *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Volume 8. No. 3. P. 10–17.
9. Mandych O.V., Naumenko A.O., Ustik T.V., Kolodnenko N.V. (2022) Reengineering of business projects: organizational, managerial and financial aspects. [Reinzhynering biznes-proektiv: orhanizatsiini, upravlinski ta finansovi aspekty] *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Volume 7 No. 2, Article 53–59.
10. Mandych O.V., Babko N.M., Ustik T.V., Kolodnenko N.V. (2022) Formation digital strategies of the company. [Formuvannya digital-stratehii kompanii]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Volume 7, No. 4, Art. 10–15.