

5. Jain, N.K., Kothari, T., and V. Kumar. "Location Choice Research: Proposing New Agenda." *Manag Int Rev*, no. 56, 2016, <https://doi.org/10.1007/s11575-015-0271-6>
6. Babenko, M. "Spain, Turkey, Poland. Where Ukrainian businesses go for development and profits." *Focus*, focus.ua/uk/economics/559445-nova-poshta-v-polshi-ajax-systems-v-turechchini-farmak-v-ispaniyi-ukrayinski-kompaniyi-vijshli-na-mizhnarodnij-rinok-pid-chas-vijni. Accessed 12 Mar. 2021.
7. Zakharova, O. "Relocation of enterprises as a tool for economic recovery of Ukraine." *Enterprise Economics: Theory and Practice: Collection of works (Kyiv, October 13, 2022)*, pp. 134-136. ER.CHDTU, er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4260/1/22-5750__removed.pdf. Accessed 12 Mar. 2024.
8. Zelisco, N. "Relocation of the enterprise as an instrument of economic security under martial law." *Bulletin of Lviv National Environmental University, AIC Economics Series*, 2023, pp. 38-43, <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.038>.
9. Kovalyk, O., and A.D.Shardakova. "Prerequisites and experience of relocation of domestic manufacturing enterprises under conditions of uncertainty." *Economics: the realities of time. Scientific journal*, no. 4 (68), 2023, pp. 50-60, <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2023.5>
10. Sobenko, N. "840 enterprises in Ukraine moved to safe regions because of the war". *Suspilne.media*, suspilne.media/600097-840-pidpriemstv-v-ukraini-pereihali-cerez-vijnu-u-bezpecni-regioni-opendatabot/ Accessed 12 Mar. 2024.
11. "Joint press release of the UN, the World Bank, the European Commission and the Government of Ukraine. Updated assessment of Ukraine's recovery and reconstruction needs." 2024. *Ukraine.un*, ukraine.un.org/uk/260758-оновлена-оцінка-потреб-україни-на-відновлення-та-відбудову/ Accessed 12 Mar. 2024.
12. Tereshchuk, A. "Relocation of business in Ukraine and the EU". *Biz.ligazakon*, [biz.ligazakon.net/analytics/213880_relokatsya-bznesu-v-ukran-ta-v-#:~:text=Relocation%20to%20the%20EU,\)%20health%20care](https://biz.ligazakon.net/analytics/213880_relokatsya-bznesu-v-ukran-ta-v-#:~:text=Relocation%20to%20the%20EU,)%20health%20care). Accessed 12 Mar. 2024.

УДК 339.1+338.2

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.130-140>

Бочко О. Ю.¹, Зарічна О. В.², Кубрак Н. Р.³

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ З УРАХУВАННЯМ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ

¹Національний університет «Львівська політехніка»
кафедра маркетингу і логістики,
вул. Митрополита Андрея, 5, Львів,
79000, Україна,
тел.: (032) 258-26-25
e-mail: bochkoolena@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3422-4654>

²Ужгородський національний університет
кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та
менеджменту,
вул. Заньковецької, 89, м.Ужгород,
88000, Україна,
тел.: +38(0312)61-33-21
e-mail: olena.zarichna@uzhnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2947-8732>

³Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького,
кафедра маркетингу,
вул. Пекарська, 50, Львів,
79000, Україна,

тел.: 239-26-39

e-mail: nadiyakubrak@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2834-9736>

Анотація. Досліджено регіональні аспекти стратегічного управління сільським (фермерським) господарством з урахуванням маркетингових ризиків, що є важливим аспектом для забезпечення ефективного та стійкого розвитку аграрної галузі, особливо в умовах динамічних змін ринку та кліматичних факторів, що потребує додаткових досліджень. Метою статті є розглянути та проаналізувати регіональні аспекти стратегічного управління сільським господарством з урахуванням маркетингових ризиків. Для досягнення цієї мети застосовано методики оцінювання маркетингових ризиків. В процесі написання статті авторами використано індуктивний та дедуктивний методи при проведенні аналізу маркетингового ризику. За допомогою аналізу та порівняння здійснено порівняння методик оцінювання маркетингових ризиків. Абстрактно-логічний метод застосовано для теоретичних узагальнень і формування висновків. Обґрунтовано методики оцінювання маркетингових ризиків. Розкрито та систематизовано канали збуту продукції з урахуванням маркетингових ризиків. Для зменшення рівня маркетингових ризиків доцільно: виявити область підвищеного ризику, його ступінь, прийняти правильне рішення для його максимально можливого зменшення або взагалі запобігти ризику; забезпечити збереження ризику та його передачу ризику; зменшити рівень ризику. Запропоновано провести ретельний аналіз ринку та клієнтів, тестування та експериментів. Авторами зацентровано увагу на забезпеченні використання різноманітних маркетингових каналів, таких як соціальні мережі, пошукова реклама, електронний маркетинг, та інші. Запропоновано розробити резервний план на випадок непередбачених обставин або невдалих кампаній, застосовувати інноваційні напрями, процеси стимулювання та навчання маркетингової команди новітнім технологіям і стратегіям, стимулювати співпрацю з іншими компаніями або організаціями Крім того одним із засобів зменшення маркетингових ризиків є мотивація. Перспективами подальших досліджень в даному напрямі є детальне вивчення чинників макро-, мікро- і мідісередовища, які впливають на діяльність сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова: сільське (фермерське) господарство, стратегічне управління, маркетингові ризики, маркетингові рішення, втрати, оцінка ризику, канали збуту продукції.

Bochko O. Yu¹, Zarichna O. V.², Kubrak N. R.³

STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES CONSIDERING MARKETING RISKS

¹ Lviv Polytechnic National University,
Department of Marketing and Logistics
Metropolitan Andrew str., 5, Lviv,
79000, Ukraine,
tel.: (032) 258-26-25
e-mail: bochkoolena@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3422-4654>

²Uzhhorod National University,
Department of Business-administration, Marketing
and Management
Narodna Square str., 3, Uzhhorod,
88000, Ukraine,
tel.: +38(0312)61-33-21
e-mail: olena.zarichna@uzhnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2947-8732>

³Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary
Medicine and Biotechnologies Lviv,
Department of Marketing,
Pekarska str, 50, Lviv,

79010, Ukraine,
tel.: 239-26-39
e-mail: nadiyakubrak@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2834-9736>

Abstract. The regional aspects of strategic management of agriculture (farming) have been studied, taking into account marketing risks. These aspects play a crucial role in ensuring effective and sustainable development of the agricultural industry, especially in the context of dynamic changes in market and climatic factors, which calls for further research. The purpose of the article is to discuss and analyze regional aspects of strategic management of agriculture, considering marketing risks. To achieve this goal, a marketing risk assessment technique was applied. The authors used inductive and deductive methods for analyzing marketing risks while writing the article. Through analysis and comparison, a method for comparing the assessment of marketing risks was implemented. The abstract-logical method was employed for theoretical generalizations and forming conclusions. The methods of evaluating marketing risks are substantiated. Product sales channels are discussed and systematized, taking into account marketing risks. To reduce the level of marketing risks, it is advisable to: Identify areas of increased risk and their degree, then make decisions to mitigate them or prevent the risks entirely. Preserve and transfer risks as needed. Reduce the level of risk. Thorough analysis and customer testing and experiments are proposed. The authors emphasize the importance of utilizing various marketing channels, such as social networks, search advertising, electronic marketing, and others. A backup plan is proposed in case of unforeseen circumstances or unsuccessful outcomes. The development of innovative directions, processes for stimulating and training the marketing team in new technologies and strategies, and encouraging cooperation with other companies or organizations are all suggested. Additionally, reducing marketing risks involves motivation. Prospects for further research in this area include a detailed study of macro-, meso-, and micro-environmental factors that affect the activity of agricultural enterprises.

Keywords: agriculture, strategic management, marketing risks, marketing decisions, losses, risk assessment, product sales channels.

Вступ. Сільське (фермерське) господарство в різних регіонах відрізняється кліматичними умовами, типами ґрунтів, доступністю водних ресурсів та іншими природними чинниками. Це вимагає індивідуального підходу до стратегічного управління, з урахуванням специфіки кожного регіону, щоб забезпечити максимальну продуктивність та прибутковість.

На регіональному рівні, в сучасних умовах, сільське (фермерське) господарство піддається багатьом маркетинговим ризикам, таким як зміни ринкової кон'юнктури, коливання цін на продукцію, зміни в політичному та економічному середовищі, правового регулювання в регіонах, а також у регіональних кліматичних умовах. Суперечливість маркетингового ризику виявляється у необхідності прийняття маркетингових рішень, які можуть суперечити установленій моделі поведінки підприємства в регіоні щодо маркетингової діяльності [14]. Маркетингові ризики – це сукупність ризиків, які властиві маркетинговій діяльності компанії, тобто вони характеризуються ймовірністю виникнення певних подій та їх послідовністю, які створюють труднощі або роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності або ж загалом у сфері маркетингу [13].

Врахування маркетингових ризиків у процесі стратегічного управління дозволяє підприємствам адаптуватися до мінливих умов і забезпечити стійкість, зважаючи на регіональні особливості їх функціонування.

Використання стратегічного управління з урахуванням маркетингових ризиків сприяє стійкому розвитку сільського господарства в регіонах. Це включає раціональне використання ресурсів, збереження навколишнього середовища, забезпечення продовольчої безпеки та підвищення конкурентоспроможності регіональних аграрних підприємств.

Використання сучасних технологій та інновацій у стратегічному управлінні дозволяє підвищити ефективність сільськогосподарської діяльності та зменшити вплив ризиків. Це також сприяє розвитку нових ринків збуту та підвищенню вартості сільськогосподарської продукції.

Автори неодноразово здійснювали спроби вивчити вплив інновацій, маркетингу, стратегічного управління на розвиток сільського (фермерського) господарства. Дослідження здійснювались як на регіональному рівні, так і України загалом. Напрями стратегічного управління сільським господарством розкриті в працях Могильної Л.М. [12], Чирва О. Г. [16], Єрмаков О. Ю., Лайко О.О. [6] Белко І.А. [1] Мікловда В.П. [11] та ін.

Таким чином, вивчення регіональних аспектів стратегічного управління сільським (фермерським) господарством з урахуванням маркетингових ризиків є важливим аспектом для забезпечення ефективного та стійкого розвитку аграрної галузі, особливо в умовах динамічних змін ринку та кліматичних факторів, що потребує додаткових досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є розглянути та проаналізувати регіональні аспекти стратегічного управління сільським господарством з урахуванням маркетингових ризиків. Для досягнення цієї мети застосовано методики оцінювання маркетингових ризиків. В процесі написання статті авторами використано індуктивний та дедуктивний методи при проведенні аналізу маркетингового ризику. За допомогою аналізу та порівняння здійснено порівняння методик оцінювання маркетингових ризиків. Абстрактно-логічний метод застосовано для теоретичних узагальнень і формування висновків.

Результати. Стратегічне управління в регіональному аспекті визначається як діяльність, що спрямована на впровадження змін у соціально-економічному розвитку регіонів країни, формування системи, яка допоможе розробити більш привабливу стратегію для зростання продуктивних ланок регіональної економіки. Сьогодні, в умовах війни, стратегічне управління є вагомим інструментом радикальних перетворень у всіх сферах економіки, але особливу увагу необхідно приділити саме дослідженням регіональних особливостей стратегічного управління в сільському господарстві. Відповідно до умов, які були висунуті Європейським союзом до України ще у 2014 році, та підписуючи угоду про Асоціацію між цими країнами, України повинна була вдосконалити нормативно-правове забезпечення у сільському господарстві, також визначались умови для підтримки сільськогосподарських виробників, фермерських господарств тощо. Загалом, у звіті про виконання угоди про асоціацію між Україною та ЄС за 2023р. зазначено що прогрес виконання вимог щодо покращення розвитку сільського господарства становив 70%.

Наслідки війни, спричинили багато деструктивних змін, а тому вироблення ефективного механізму регіонального стратегічного управління у сільському господарстві допоможе стабілізувати процеси розвитку, наростити обсяги виробництва продукції рослинництва і тваринництва та покращити умови для функціонування фермерських господарств. Зрозумілим є той факт, що кожний процес впровадження стратегії управління і розвитку регіонів вимагає інвестицій, вкладанні коштів суб'єктів сільського господарства, які можуть опинитися в ризикованих умовах. Ризик є певною ситуацією, яка може призвести або до успіху, або до провалу (негативних наслідків). Важливим тут є здійснення маркетингової оцінки ситуації, чинників впливу в секторі сільського господарства, а це соціальне і економічне середовище, умови клімату, природні ресурси та людський фактор.(14)

Гуржій Н.М. доводить, що маркетинговий ризик можна визначити як ймовірність втрат, що виникають при вкладенні підприємством коштів в реалізацію маркетингових заходів, а також в розробку управлінських рішень, які не принесуть очікуваного ефекту [5].

Для визначення маркетингового ризику С. О. Солнцев [15] пропонує використовувати методіку, яка характеризується трьома етапами: можливістю настання ризику, його аналізу та оцінки рівня впливу (табл. 1). Пропонуємо при цьому також врахувати і напрями формування зменшення ризиків, які .

Таблиця 1

Методика оцінювання маркетингових ризиків*

Table 1

Marketing risk assessment methodology*

Етап оцінювання ризиків	Методи, що доцільно використовувати
1. Виявлення ризику	Чек-листи Попередній аналіз небезпек/загроз Метод «Що якщо»
2. Аналіз ризику	Метод «Що якщо» Аналіз причинно-наслідкових зв'язків Conjoint analysis Прямі оцінки
3. Кількісна та якісна оцінка ризиків	Аналіз чутливості Метод Монте-Карло
4. Формування напрямів зменшення ризиків	Аналіз причинно-наслідкових зв'язків Conjoint analysis. Прогнозування

*Уточнено авторами [15]

Застосування запропонованої етапності визначення маркетингового ризику дозволить виявити всі потенційні прояви чинників ризику та визначити найбільш оптимальні шляхи їх усунення чи рівень зменшення впливу, провести аналіз та зробити правильні висновки.

Одним із основних питань аналізу маркетингового ризику є аналіз втрат, що враховує:

- рівень втрат по видах і джерелах ризику. При цьому треба мати на увазі, що:

а) значна їх частина визначається шляхом порівняння даних у звітному періоді з плановими на основі різних документів (актів, рапортів, протоколів, т.п.);

б) деякі втрати досить часто документально не підтверджуються і вважаються такими, що відсутні. Це стосується, насамперед, втрат від валютних ризиків у маркетинговій діяльності (зміни курсу валют);

- визначення загальної суми втрат від маркетингових ризиків у звітному періоді, а також їх динаміку за три - п'ять років, яка враховує такі показники:

а) абсолютні величини втрат;

б) відносні (процент зміни абсолютних втрат по роках);

в) питому вагу розміру втрат в обсязі продажу;

- джерела покриття втрат від ризиків у маркетинговій діяльності. До них відносять:

а) включення втрат до фактичної собівартості продукції;

б) покриття втрат за рахунок прибутку підприємства. Це стосується, в першу чергу, ризиків, заподіяних силами природи;

в) відшкодування наслідків ризику особами, які своїми діями спричинили ці втрати;

г) кошти організацій, що здійснювали страхування втрат від ризиків [9].

Доцільно відмітити, що рівень ризику зростає залежно від каналу розподілу (рис. 1).

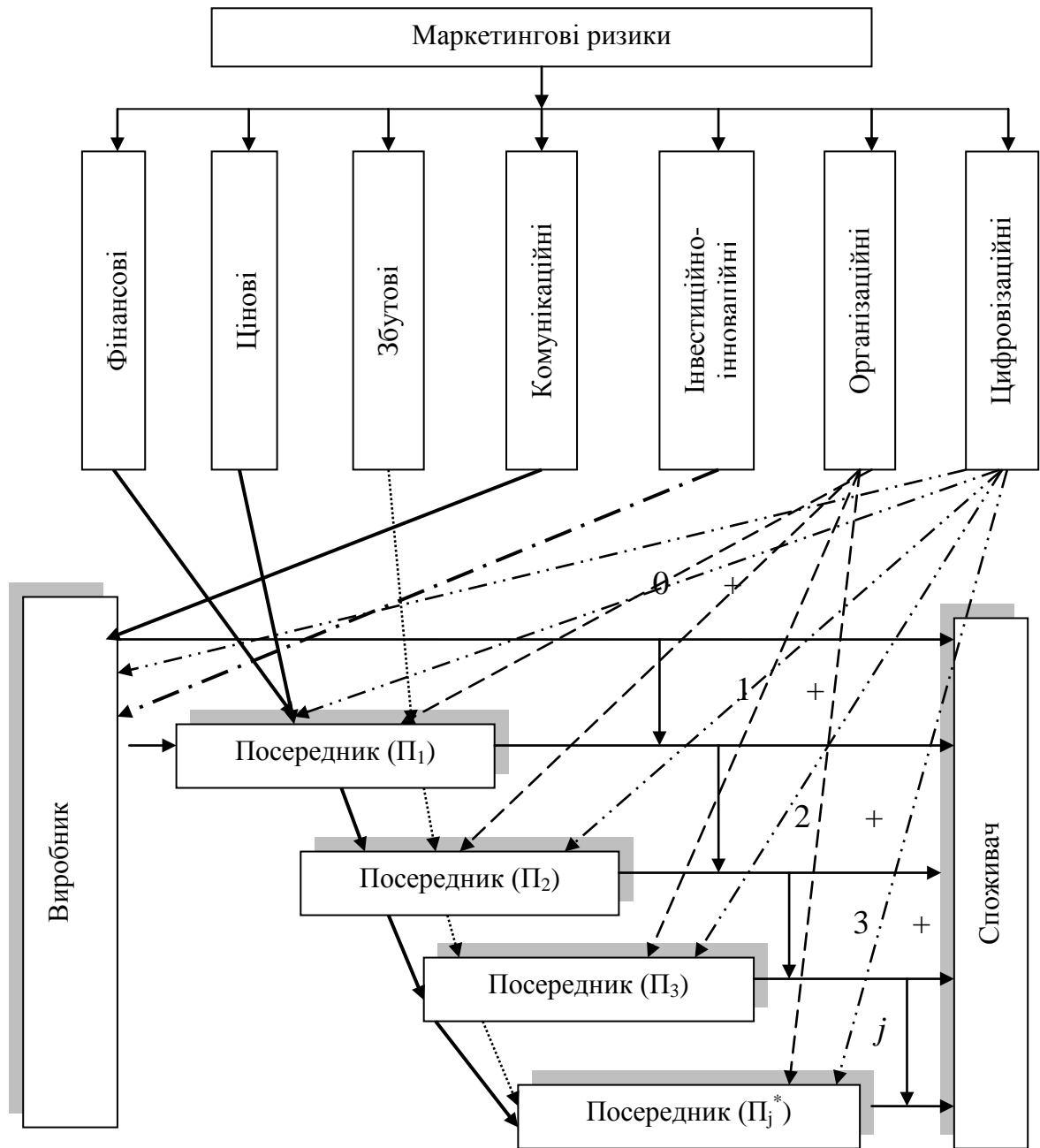


Рис. 1. Канали збуту продукції з урахуванням маркетингових ризиків**

Fig. 1. Product sales channels taking into account marketing risks

*j – кількість посередників

** – удосконалено автором на основі [3]

Найбільш простий варіант реалізації продукції – нульовий канал - «виробник-споживач». Позитивними сторонами такого рівня є те, що споживач може придбати продукцію найдешевше. Маркетингові ризики в даному випадку є найменшими.

Другий канал розподілу «виробник – посередник – споживач» характеризується зростанням вартості товару, через надбавку посередника. Виникає ризик невчасної поставки товару чи продукції, яка не повністю відповідає техніко-економічним базовим параметрам чи запитам споживача. Як результат заміна товару на новий може мати великий інтервальний час.

Третій канал розподілу «виробник – гуртовий посередник – роздрібний посередник – споживач» характеризується більшими маркетинговими ризиками, які пов'язані, крім, попередньо вказаних, ще і ціновими. Цінові ризики в даному каналі розподілу характеризуються високим рівнем ціни за продукцію не належної якості, неправильно обраною ціновою стратегією. Крім того через неправильно обрану систему збуту обсяги реалізації можуть не змінюватися, а навпаки, скоротитися.

Зазначимо, що збільшення кількості посередників призводить до зростання ймовірності настання маркетингових ризиків, а кількість гуртових посередників залежить від розмірів підприємства, сфери функціонування, наявності матеріально-технічної інфраструктури, рівня поінформованості про товар, торгову марку тощо.

У всіх досліджуваних каналах збуту продукції, роль посередників різна та залежить від багатьох чинників: ставлення до підприємства, керівництва, рівня співпраці, ставлення до торгової марки, терміну угоди та її умов тощо. Зазначимо, що посередницькі послуги пов'язані не лише з маркетинговими ризиками, а й з іншими видами ризиків, які впливають на підприємство та його кінцеві фінансово-економічні показники. Зокрема, значну роль потрібно приділити ймовірності втрат підприємством-виробником контролю над ринком безпосередніх виробників продукції; збільшення ризику опортуністичної поведінки торговельного посередника і збутової залежності виробника від результатів його діяльності; зростання багатоетапності процесу реалізації продукції, що на 25—50 % підвищує витрати виробника; зменшення контролю над кінцевою ціною на свою продукцію [7].

Не малу роль тут відіграють і «доповнюючі канали підприємств, що не входять у структуру пануючих каналів, виконують ті ж самі функції, які залишаються поза увагою учасників каналу, або обслуговують невеликі ринкові сегменти. Вони можуть також мати у своєму складі досить велику кількість невеликих обслуговуючих підприємств. Такі підприємства, як правило, задоволені існуючими економічними відносинами і не прагнуть внести в структуру каналу будь-які суттєві зміни» [10].

В кожному окремому випадку рівень ймовірності настання маркетингових ризиків залежить і від виробника, посередника та споживача, впливу на них мікро-, міді- та макросередовища, тощо.

Відмітимо і ймовірність повторень будь-яких ризиків розраховують за формулою:

$$M = n N_j p_j \quad (1)$$

де p_j – ймовірність повторення значень;

N_j – кількість значень, що повторилися;

n – загальна кількість подій.

При цьому розрахунок ймовірності очікування певної загрози в маркетингу розраховують за формулою:

$$O_z = I_3 \times V_3, \quad (2)$$

де O_z – математичне очікування певної загрози у сфері маркетингу;

I_3 – ймовірність настання певної загрози у сфері маркетингу;

V_3 – величина втрат від певної загрози у сфері маркетингу [4].

Зменшення рівня маркетингових ризиків можливо за умов: уникнення чи зменшення помилок при організації, управлінні та ефективного контролю маркетингової діяльності на підприємстві; отримання достовірної та вчасної інформації, яка є результатом правильно проведеного маркетингового дослідження; чітко сформованих маркетингових цілей та завдань для їх досягнення; правильно обраної та покроково розробленої маркетингової стратегії.

Важливим є звести до мінімуму можливий рівень настання маркетингових ризиків до прийняттого шляхом його контролю, передачі чи самофінансування. Крім того

важливо володіти достовірною інформацією про маркетингове мікро-, міді та макросередовище, рівень його впливу на підприємство для оперативності прийняття правильного рішення чи обрання ефективного методу оптимізації ризику.

Отже, вчасне виявлення маркетингового ризику на різних рівнях збуту продукції, розрахунок ймовірності його настання призводить до можливості формування заходів для зменшення його негативного впливу, варіантів компенсації чи усунення, обґрунтування правильного управлінського рішення, оптимального ціноутворення тощо. Чітко та поетапно розроблені заходи щодо вчасного усунення ризику мінімізують витрати підприємства, покращують його діяльність.

Також важливим є здійснити розрахунок планування ризику на перспективу виходячи із формули:

$$W_i = P_i * r \quad (3)$$

Де W_i – абсолютне значення ризику за i -м параметром;

P_i - планове значення i -го параметра при успішному результаті;

R – розрахункове значення ступеня ризику.

Відповідно до проведених розрахунків ризиків, системи їх планування варто визначити і рівень ефективності вжитих заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства за такою формулою:

$$K_{\text{меб}} = B_{\text{зб}} : (B_{\text{п}} + B_{\text{л}}), \quad (4)$$

де $K_{\text{меб}}$ - критерій зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу;

$B_{\text{зб}}$ - відвернений збиток у сфері маркетингу;

$B_{\text{п}}$ - понесені підприємством превентивні витрати у сфері маркетингу;

$B_{\text{л}}$ - понесені підприємством ліквідаційні витрати у сфері маркетингу.

Системою зниження маркетингових ризиків підприємства є можливість впливу на поведінку споживачів шляхом врахування інтересів суб'єктів маркетингової взаємодії: підприємства і споживачів; формування стратегій управління поведінкою споживачів; створення ефективної організаційної структури; формування інформаційних ресурсів; раціонального позиціонування товарної пропозиції, створення затребуваних домінуючих атрибутів товарів та оцінки ефективності діяльності з формування чинників впливу на поведінку споживачів [8].

Щодо маркетингових управлінських ризиків, то найбільш поширеними напрямками їх зменшення є одержання додаткової маркетингової інформації про результати об'єкта дослідження маркетингу (товару, ринку, сегменту тощо). Основою отримання такої інформації може бути ефективно проведене маркетингове дослідження на основі опитування експертів.

Висновки. Для зменшення рівня маркетингових ризиків доцільно:

1. Виявити область підвищеного ризику, його ступінь, прийняти правильне рішення для його максимально можливого зменшення або взагалі запобігти ризику. Запобігання ризику означає відмову від реалізації заходу, пов'язаного з ризиком. Зниження ступеня ризику припускає скорочення ймовірності й обсягу втрат. Серед способів зниження ступеня ризику можна виділити: створення резервів, запасів; зовнішнє страхування або розподіл ризику [5].

2. Забезпечити збереження ризику — переважно відмова від дій, спрямованих на відшкодування збитку, чи його компенсація з певних існуючих спеціальних джерел (фонд ризику, фонд самострахування, кредити і т.д.). Приміром, відшкодування ризику здійснюється за рахунок коштів інвестора.

3. Забезпечити передачу ризику — передача відповідальності за настання ризику третім особам (страховикам) при збереженні існуючого рівня ризику. Для прикладу, можливе страхування ризику.

4. Зменшити рівень ризику, що можливо за умови: зниження рівня ризику внаслідок зменшення величини втрат або ймовірності їх настання чи одночасної зміни величини втрат та ймовірності їх настання [2].

5. Провести ретельний аналіз ринку та клієнтів, що сприяє визначенню поточних тенденцій, зміни в уподобаннях клієнтів та конкурентну ситуацію та дозволяє розробляти більш ефективні маркетингові стратегії та приймати інформовані рішення.

6. Провести тестування та експериментів, таких як А/В тестування, що допомагає визначити, які маркетингові кампанії працюють найкраще, та зменшити ризики невдалих стратегій.

7. Забезпечити використання різноманітних маркетингових каналів, таких як соціальні мережі, пошукова реклама, електронний маркетинг, та інші, зменшує залежність від одного каналу та знижує ризик, пов'язаний з його можливим провалом. Постійний моніторинг результатів маркетингових кампаній та використання аналітичних інструментів дозволяє виявити потенційні проблеми на ранній стадії та швидко реагувати на зміни в ринку.

8. Розробити резервний план на випадок непередбачених обставин або невдалих кампаній, компанії можуть швидко змінити свою маркетингову стратегію та зменшити негативні наслідки.

9. Застосовувати інноваційні напрями, процеси стимулювання та навчання маркетингової команди новітнім технологіям і стратегіям, що допомагає підвищити ефективність і адаптивність до змін.

10. Стимулювати співпрацю з іншими компаніями або організаціями може допомогти зменшити ризики, пов'язані з виходом на нові ринки або запуском нових продуктів.

Крім того вважаємо ефективним засобом зменшення маркетингових ризиків є мотивація. Формування мотивації – матеріальної чи нематеріальної в спеціалістів-маркетологів може підвищити рівень самооцінки, сили волі, прагнення до успіху та уникнення невдач, готовність до ризику, який може мати позитивний ефект.

Перспективами подальших досліджень в даному напрямі є детальне вивчення чинників макро-, мікро- і мідісередовища, які впливають на діяльність сільськогосподарських підприємств.

1. Белко І. А. Стратегія розвитку аграрних підприємств в умовах невизначеності ринкового середовища. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 9, ч. 1. С. 73-77.
2. Борисова Т. М. Економічне оцінювання та організування маркетингового забезпечення антиризикових заходів на машинобудівних підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та екон. наук : спец. 08.00.04 економіка та управління підприємствами (машинобудування та приладобудування). Львів, 2007. 25 с.
3. Бочко О.Ю. Зниження маркетингових ризиків в аграрних підприємствах *Вісник національного університету "Львівська політехніка"*. 2015. № 819. С.24-28 Серія: менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку
4. Голяш І., Данилюк І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/22637/1/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82.%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D1%96%D0%B2.pdf> (дата звернення: 22.03.2024).
5. Гуржій Н. М. Система маркетингових ризиків в діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. URL: http://journals.khnu.km.ua/vesnik/pdf/ekon/2011_6_4/167-170.pdf (дата звернення: 22.03.2024).
6. Єрмаков О. Ю., Лайко О.О. До методології формування стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник НУБіП України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес»*. 2014. Вип. 200. Ч. 2. С. 107-114.
7. Загородній А.Г., Коваль З.О. Посередництво та винагорода за посередницькі послуги. *Проблеми економіки та управління*. 2003. № 484. С. 72–79

8. Іванов Ю. Б. Зниження маркетингових ризиків промислових підприємств на засадах управління поведінкою споживачів. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 4. С. 52-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_4_10 (дата звернення: 18.03.2024).
9. Маркетинговий аналіз / Штефаніч Д., Братко О., Дячун О., Лагоцька Н., Окрелкий Р. ; За ред. доктора економічних наук, професора Д.А. Штефаніча. Тернопіль: Економічна думка, 2011, 267 с.
10. Маркетингова політика розподілу. URL: <http://library.if.ua/book/56/4022.html>. (дата звернення: 18.03.2024).
11. Мікловда В.П. Ефективність стратегічного управління підприємствами :сучасні проблеми та перспективи їх вирішення. Держ. вищ. навч. закл. «Ужгород. нац. ун-т», Вищ. навч. закл. Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі». Полтава : ПУЕТ, 2013. 231 с.
12. Могильна Л.М. Вдосконалення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/64.pdf (дата звернення: 21.03.2024).
13. Пасенченко О. Ю. Маркетингові ризики проникнення підприємств на міжнародні ринки. *Економіка. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка*. 2005. Випуск 73.
14. Писаренко В. В., Лях Я. Ю. Сутність маркетингових ризиків сільськогосподарських підприємств. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2014/04/14.pdf>. (дата звернення: 16.04.2024).
15. Солнцев С. О. Овчиннікова А. В. Оцінювання маркетингових ризиків при виведенні нового товару на ринок. *Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип. Маркетингова освіта в Україні*. 2011. С. 356—364.
16. Чирва О. Г. Умови та чинники стратегічного управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5022> (дата звернення: 23.04.2024).

References

1. Belko, I.A. "Strategy for the development of agricultural enterprises in conditions of uncertainty of the market environment." *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences."* issue 9, part 1, 2014, pp. 73-77.
2. Borysova, T. M. Economic evaluation and organization of marketing support of anti-risk measures at machine-building enterprises: autoref. thesis for obtaining sciences. degree k-th econ. Sciences»: spec. 08.00.04 economy and enterprise management (engineering and instrument building). Lviv, 2007.
3. Bochko, O.Yu. "Reducing marketing risks in agricultural enterprises." *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Series: management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*, no. 819, 2015, pp.24-28
4. Golyash, I., and I. Danyliuk. "Analysis of marketing risks of the enterprise." Dspace.tneu, dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/22637/1/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82.%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D1%96%D0%B2.pdf. Accessed 22 Mar. 2024.
5. Gurzhii, N. M. "System of marketing risks in enterprise activity." *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/167-170.pdf Accessed 22 Mar. 2024
6. Ermakov, O.Yu., and O.O. Laiko. "To the methodology of formation of development strategies of agricultural enterprises." *Scientific bulletin of NUBiP of Ukraine. Series "Economics, agrarian management, business"*, issue 200, part 2, 2014, pp. 107-114.
7. Zagorodniy, A. G., and Z. O. Koval. "Mediation and remuneration for mediation services." *Problems of economics and management*, no. 484, 2003, pp. 72–79
8. Ivanov, Yu. B. "Reduction of marketing risks of industrial enterprises on the basis of consumer behavior management." *Economy: realities of time*, no. 4.2013, pp. 52-57. Vernadsky National Library, nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_4_10. Accessed 18 Mar. 2024
9. *Marketing analysis*, edited by D.A. Stefanych. Ternopil, Economic Thought, 2011.
10. *Marketing distribution policy*. library.if.ua, library.if.ua/book/56/4022.html. (date of application: 18.03.2024).
11. Miklovda, V.P. "Effectiveness of strategic management of enterprises: modern problems and prospects for their solution." *Govt. higher education closing "Uzhhorod. national Univ., Higher education closing Union "Poltav. University of Economics and Trade"*. Poltava, PUET, 2013.
12. Mohylina, L.M. "Improvement of strategic management of an agricultural enterprise." *Economy and society*, economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/64.pdf. Accessed 21 Mar. 2024.
13. Pasenchenko, O. Yu. "Marketing risks of enterprise penetration into international markets." *Economy.* *Bulletin of KNU named after Taras Shevchenko*, issue 73, 2005.
14. Pisarenko, V. V., and Y. Yu. Lyakh. "The essence of marketing risks of agricultural enterprises." PDAU, www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2014/04/14.pdf. Accessed 16 Apr. 2024.

15. Solntsev S. O. "Ovchinnikova A. In Evaluation of marketing risks when introducing a new product to the market." *Formation of the market economy: coll. of science works Spec. issue Marketing education in Ukraine*, 2011, pp. 356—364
16. Chirva, O. G. "Conditions and factors of strategic management of the resource potential of agricultural enterprises." *Effective economy*, no. 6, 2016, www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5022 Accessed 23 Apr. 2024.

УДК 339.138

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.140-149>

Білик І. І.¹, Крикавський В. Є.²

МАРКЕТИНГ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА БІЗНЕСУ: СТРАТЕГІЇ ТА ВИКЛИКИ

¹Національний університет «Львівська політехніка»
кафедра маркетингу і логістики,
вул. Митрополита Андрея, 5, Львів,
79000, Україна,
тел.: +38 (032) 258-26-25 ,
e-mail: iryua.i.bilyk@lpnu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2513-078X>

²Львівський університет бізнесу та права,
кафедра економіки підприємств та інформаційних
технологій,
вул. Кульпарківська, 99, Львів,
79021, Україна,
тел.: +38 (032) 292-87-08
e-mail: Kb@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6246-5730>

Анотація. У статті розглянуто важливість маркетингу та його ролі у досягненні успіху сучасних підприємств. Наголошено на тому, що успішність підприємств обумовлена не лише правильним вибором методів реалізації їхнього потенціалу, але й глибоким розумінням ринкових можливостей, загроз, та перспективних змін. Проведений аналіз ключових теоретичних джерел та публікацій відомих вчених дозволив систематизувати та узагальнити теоретичні знання в галузі маркетингу та стратегічного управління. Для кількісної оцінки ефективності застосування стратегій та їхнього впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств використовувався статистичний аналіз. Шляхом синтезу інформації було встановлено роль маркетингу у сучасному бізнес-середовищі та його стратегічний вплив на підприємства. Такий підхід дозволив отримати комплексне розуміння сутності та значення маркетингових стратегій у сучасній економічній практиці. Докладно розглянуті етапи електронного маркетингу, починаючи з підготовчого етапу, де збирається інформація про потенційних клієнтів та їхні потреби, і закінчуючи післяпродажним обслуговуванням. Підкреслено важливість використання цифрових технологій у маркетингу та наголошено на зміні у взаємодії з клієнтами через віртуальні засоби комунікації. Наукова новизна полягає у висвітленні актуальних тенденцій у сфері маркетингу, що включає штучний інтелект, відеорекламу, соціальні мережі, контент для людей та сторітелінг. Ці напрями визначають нові вимоги та очікування споживачів, що відображають не лише технологічний прогрес, а й створюють новітні можливості для бізнесу. Розглянуто важливість контекстної реклами, вказуючи на зростання її ефективності, підвищення конверсії та можливості для налаштування кампаній. Зазначено, що успіх електронного маркетингу вимагає комплексного підходу та використання різних інструментів від збору даних до створення привабливого контенту та активного залучення клієнтів. Розкрито важливість комплексного підходу до електронного маркетингу та використання різних інструментів для залучення клієнтів. Висвітлено виклики, з якими стикаються підприємства