

УДК 334.716 + 631.27: 330.131.7

JEL: Q13, M11, M31

*АНДРЕЄВА Н.М.*

*д-р екон. наук, головн. наук. співроб.*

*Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ*

*Французький бульвар, 29, м. Одеса, Україна, 65044*

*E-mail: andreevann@ukr.net*

*ЗІНЬКОВСЬКА Д.В.*

*аспірант кафедри маркетингу*

*Одеський національний економічний університет*

*вул. Преображенська 8, м. Одеса, Україна, 65082*

*E-mail: dasha.zinkovskaya@gmail.com*

### **АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

*У статті визначені особливості проведення маркетингової політики на агропромислових підприємствах. Досліджено основні переваги застосування маркетингового аудиту та діагностики у якості аналітичного інструментарію маркетингової політики у сфері ризик-менеджменту вітчизняних агропромислових підприємств.*

**Ключові слова:** *аналітичний інструментарій, маркетинговий аудит, діагностика маркетингової політики, ризик-менеджмент агропродовольча сфера, агропромисловий комплекс*

*ANDRYEYeva N.M.*

*Dr.Sc. (Economics),*

*Institute of Market Problems and Economic-Ecological Researches of the*

*National Academy of Science of Ukraine*

*Frantsuz'kyj boulevard, 29, Odessa, Ukraine*

*E-mail: andreevann@ukr.net*

*ZINKOVSKA D.V.*

*Postgraduate student of marketing department of the*

*Odessa National Economic University,*

*Preobrazhenskaia st., 8, Odessa, Ukraine*

*E-mail: dasha.zinkovskaya@gmail.com*

### **ANALYTICAL TOOLS OF ASSESSMENT OF THE MARKETING POLICY IN RISK- MANAGEMENT SPHERE AT AGROINDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE**

*The article defined the importance of agroindustrial sphere for the Ukrainian economy in general. The main features of marketing in this area, namely seasonal functioning of agribusiness enterprises; dependence of production on natural conditions; The factor that the products of agroindustrial sphere produce the first necessity products; domination of relations of type B2B; high competition level because of the low differentiation lever of goods; a small number of specialists engaged in agromarketing; uneven marketing introduction in various branches of agroindustrial complex; higher level of sensitivity, adaptability, self-regulation of the marketing system in comparison with marketing in other industries were highlighted. The definition of the term «marketing audit» and «diagnostics of marketing policy of the enterprise» were proposed by authors. The main advantages of using marketing audit and diagnostics as analytical tools of marketing policy of agroindustry enterprises were investigated. The authors considered marketing audit and marketing diagnostics and found its high efficiency for analyze of the firm's functioning environment (both external and internal), studying competitors and determining the level of competitiveness of the enterprise, identifying favorable and unfavorable factors that influence to the work of producers and development a plan of measures for optimization of activity and increase of profitability on the basis of received information. There are 3 main groups of approaches to the definition of understand «economical risk». The author's interpretation of this term was proposed. The basic influence factors that provide emergence of marketing risks were determined. The author's definition of «marketing risk» was proposed. The place of marketing audit and diagnostics in the field of risk management was considered.*

**Key words:** *analytical tools, marketing audit, diagnostics of marketing policy, risk-management, agro-food sphere, agro-industrial complex*

### **Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.**

Сучасна економіка України потребує розвитку та удосконалення діяльності усіх галузей. Це пов'язане з тим, що був змінений вектор зовнішньоекономічної співпраці із СНД на торгові відносини із Європейським союзом. Однак ринок ЄС характеризується більш високими вимогами споживачів до продукції, а також жорсткішими стандартами та нормами якості.

Окрім цього, на економіку України впливають такі світові тенденції як глобалізація, посилення інтеграційних процесів, а також процеси інформатизації, екологізації та соціалізації виробництва. Для підтримання вигідних конкурентних позицій на міжнародному ринку та європейському ринку зокрема, українським товаровиробникам необхідно імплементувати міжнародні стандарти та норми у власне виробництво, а також просувати свою продукцію за допомогою маркетингових інструментів. Важливим є вибір правильного аналітичного інструментарію маркетингової політики як складової ризик-менеджменту на вітчизняних підприємствах. Необхідно обрати ефективні засоби які б дозволили урахувати динамічність зовнішнього середовища, положення на ринку відносно конкурентів, внутрішніх слабких сторін виробництва та збуту, а також на основі отриманої інформації розробити план заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності. Таким аналітичним інструментарієм можуть бути маркетинговий аудит та маркетингова діагностика.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** Питання визначення сутності поняття «маркетинговий аудит» висвітлено у працях низки авторів. До них відносяться як зарубіжні науковці такі як Ф.Котлер, М.Мак-Дональд, О. Уїлсон, Г.Шилдже, а також вчені країн СНД – Є.П. Голубков, Б.А. Соловйов, В.Д.Шкардун та інші. Поняття діагностики розглядало також багато вчених таких як А.І. Муравйов, В.Ш. Рапопорт, О.О.Гетьман і В.М. Шапова, А.П.Міщенко, Лафта Дж.К., В.А. Верба та Т.І. Решетняк та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не зважаючи на значну кількість досліджень у сфері визначення сутності та сфер маркетингової політики, лише незначна кількість авторів вивчали особливості застосування маркетингового аудиту та діагностики у різних сферах економіки. Також мало вивченим є застосування даного аналітичного інструментарію у сфері ризик-менеджменту та антикризового управління підприємствами.

**Формулювання цілей дослідження.** Розробка теоретичних положень щодо формування аналітичного інструментарію оцінки маркетингової політики у сфері ризик-менеджменту агропромислових підприємств України.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Однак, необхідно зазначити, що кожна галузь економіки має свої специфічні риси. Від урахування цих особливостей при розробці та впровадженні маркетингової політики напряду залежить показник її результативності та ефективності.

Нами пропонується розглянути особливості маркетингової діяльності, а також застосування маркетингового аудиту на прикладі агропромислового комплексу України. Вибір даної галузі виробництва обумовлюється рядом факторів:

- 1) *Стратегічне значення* галузі для економіки держави в цілому, так як основним результатом діяльності підприємств є харчові продукти, які відносяться до товарів першої необхідності.
- 2) *Значний експортний потенціал.* Продукція даної галузі складає більше третини усього українського експорту. Для збільшення обсягу експорту необхідно удосконалювати виробничу та маркетингову діяльність вітчизняних підприємств, покращувати якість у відповідності для міжнародних стандартів.
- 3) *Недостатнє охоплення внутрішнього ринку.* Імпорт агропромислової продукції є незначним, але вказує на необхідність додаткового освоєння внутрішнього ринку вітчизняними товаровиробниками.

Особливу увагу, на нашу думку, необхідно приділити питанню просування вітчизняної продукції на міжнародні ринки. Використання маркетингових інструментів з цією метою може забезпечити збільшення кількості споживачів, а як наслідок і збільшення обсягів експорту. Проте при виборі ефективних заходів для просування, необхідно враховувати особливості цієї галузі, а саме: сезонність функціонування підприємств АПК; залежність виробництва від природних умов; фактор того, що продукти АПК є продукцією першої необхідності; домінування відносин типу В2В; наявність високої конкуренції через невелику диференціацію товарів; невелика кількість фахівців, які займаються агромаркетингом; нерівномірність впровадження маркетингу у різних галузях АПК; більш висока чутливість, адаптивність, саморегуляція системи маркетингу у порівнянні із маркетингом інших галузей [1]. Розглянемо, як впливає кожен із факторів на проведення маркетингової діяльності та на процедуру маркетингового аудиту.

*Сезонність функціонування підприємств* відображається у періодах підвищеної активності підприємств, пов'язаної із сезоном збору урожаю, які чергуються із періодами спаду у діяльності. Однак це здебільшого стосується сільськогосподарських підприємств, які займаються переробкою власної сировини. Великі підприємства компенсують зменшення кількості вітчизняної сировини імпортними продуктами. При проведенні маркетингової діяльності важливо врахувати та синхронізувати ці періоди підвищення та спаду активності. За допомогою маркетингового аудиту можливо проаналізувати дії конкурентів у аналогічних ситуаціях, знайти найбільш оптимальних постачальників сировини під час зниження активності і т.д.

*Залежність виробництва від природних умов* – урожай сільськогосподарських культур напряму залежить від кліматичних змін. Це впливатиме на можливий обсяг сировини для переробної промисловості, а також на ціни. Основним завданням маркетингу в даній ситуації є закупівля достатнього обсягу сировини для виробництва запланованого обсягу продукції. За допомогою проведення маркетингового аудиту можна порівняти якість, обсяги і вартість сировини, яку пропонуються вітчизняні та зарубіжні підприємства та обрати найбільш оптимальний варіант, оптимізувати програму виробництва у відповідності до наявних ресурсів тощо.

*Продукти АПК – продукція першої необхідності.* Цей фактор вимагає від підприємства проявлення власної соціальної відповідальності у ціноутворенні для того, щоб придбати необхідні для життя продукти могли дозволити навіть малозабезпечені споживачі. Основним завданням маркетингу є виявлення шляхів встановлення ціни товару на рівні, який відповідає купівельній спроможності споживачів. За допомогою маркетингового аудиту можна оптимізувати виробництво і зменшити собівартість продукції, провести дослідження з метою виявлення ціни товару, оптимальної для більшої частини населення, укласти вигідну для обох сторін угоду з державними органами про торгівлю співпрацю.

*Домінування відносин типу B2B* – пояснюється тим, що виробники працюють з великими партіями товару та здебільшого спеціалізуються на вирощуванні сировини та/або її переробці. Підприємства в основному продають продукцію торгівельним посередникам, які доводять товар до необхідного стану (сортують, пакують), та продають кінцевим споживачам, або продукція слугує складовою для інших продуктів харчування (наприклад, олія для підприємств харчової промисловості). Основним завданням маркетингу є розробка заходів маркетингової взаємодії з відповідними споживачами, якими є посередники та підприємства-споживачі. За допомогою маркетингового аудиту може бути розроблена програма маркетингових комунікацій, в залежності від характеристики цільової аудиторії; розрахунку оптимальних знижок для посередників і споживачів та обсягів оптимальної партії тощо.

*Висока конкуренція через невелику диференціацію товарів* – сільськогосподарська продукція та продукти її переробки є майже однаковими, різняться лише за якістю та сортом. Це призводить до загострення конкуренції серед виробників. Основне завдання маркетингу – забезпечити вигідне конкурентне становище підприємства. За допомогою маркетингового аудиту можна проаналізувати усіх можливих конкурентів та їх продукцію, визначити власні конкурентні переваги та розробити програму для максимально прибуткового їх використання.

*Невелика кількість фахівців*, які займаються агромаркетингом – необхідно сформувати відділ маркетингу із фахівців, які знають специфіку функціонування підприємств агропромислової сфери. Для усунення цього недоліку можна відправляти працівників відділу маркетингу на стажування та додаткове навчання до спеціалізованих установ.

*Нерівномірність впровадження маркетингу у різних галузях АПК.* Процес виробництва агропромислової продукції включає виробництво, переробку та доведення товару до кінцевого споживача має супроводжуватись впровадженням на кожному рівні маркетингових інструментів. Якщо на якомусь з рівнів буде недостатнє маркетингове забезпечення це відобразиться на інших процесах. За допомогою маркетингового аудиту можна побудувати найбільш оптимальний ланцюг виробництва агропромислової продукції, обрати партнерів, які забезпечать найбільшу економічну ефективність.

*Більш висока чутливість, адаптивність, саморегуляція системи маркетингу в порівнянні із маркетингом інших галузей.* Це обумовлюється наступними факторами:

- ✓ високий рівень конкуренції серед виробників через ідентичність продукції передбачає необхідність випускати продукцію, яка буде конкурентоспроможною як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку;
- ✓ прямий вплив природних умов на виробництво агропромислової продукції, результативність агропромислового виробництва залежить від здатності системи маркетингу до

самоорганізації та адаптації;

✓ необхідність адаптування системи до постійних змін у законодавчому забезпеченні галузі.

Таблиця 1

Урахування особливостей маркетингу в АПК за допомогою маркетингового аудиту та діагностики

Особливість маркетингу в АПК	Головне завдання маркетингу	Урахування особливостей маркетингу в АПК за допомогою маркетингового аудиту та діагностики
Сезонність функціонування підприємств АПК	Врахувати та синхронізувати періоди підвищення та спаду активності підприємств	1) Забезпечення аналізу дій конкурентів у аналогічній ситуації; 2) Оптимізація постачальників сировини під час зниження активності і т.д.
Залежність виробництва від природних умов	Закупівля достатнього обсягу сировини для виробництва запланованого обсягу продукції	1) Порівняння якості, обсягів і вартості сировини, яка пропонується вітчизняними та зарубіжними підприємства та обрати оптимальніший варіант; 2) Оптимізація програми виробництва у відповідності до наявних ресурсів тощо.
Продукти АПК – продукція першої необхідності	Виявлення шляхів встановлення ціни товару на рівні, який відповідає купівельній спроможності споживачів	1) Оптимізація виробництва і зменшення собівартості продукції; 2) Дослідження для виявлення оптимальної для більшої частини населення ціни товару 3) Укладення вигідних угод з державними органами про торгівлю співпрацю.
Домінування відносин типу B2B	Розробка заходів маркетингової взаємодії зі споживачами (якими є посередники та підприємства-споживачі)	1) Розробка програми маркетингових комунікацій, в залежності від характеристики цільової аудиторії; 2) Розрахунок оптимальних знижок для посередників і споживачів та обсягів оптимальної партії тощо.
Висока конкуренція через невелику диференціацію товарів.	Забезпечення вигідного конкурентного становища підприємства.	1) Аналіз усіх можливих конкурентів та їх продукції, 2) Визначення власних конкурентних переваг 3) Розробка програми для максимально прибуткового використання виявлених переваг.
Невелика кількість фахівців, які займаються агромаркетингом.	Формування відділу маркетингу із фахівців, які знають специфіку функціонування підприємств агропромислової сфери	Додаткове навчання та стажування працівників відділу маркетингу .
Нерівномірність впровадження маркетингу у різних галузях АПК.	Вирівнювання рівня впровадження маркетингу у сферах АПК	1) Побудова найбільш оптимального ланцюгу виробництва агропромислової продукції; 2) Обрання партнерів, які забезпечать найбільшу економічну ефективність.
Більш висока чутливість, адаптивність, саморегуляція системи маркетингу в порівнянні із маркетингом інших галузей	Підвищення адаптивності та самоорганізації системи маркетингу	Аналіз ситуації та розробка заходів: 1) Підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку; 2) Адаптування виробничої системи для зменшення впливу шкідливих природних умов та законодавчих змін.

Основним завданням маркетингу на цьому етапі є забезпечення гнучкої маркетингової політики та самоорганізації, а також впроваджуючи заходи із підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку, для зменшення впливу шкідливих природних умов та законодавчих змін. Таким чином, агропромисловий комплекс має специфічні особливості, що вимагають від маркетингової діяльності підприємства адаптаційних заходів та застосування відповідних маркетингових інструментів. Одним із інструментів маркетингу, який може підвищити конкурентоспроможність продукції підприємств агропромислового комплексу, а також удосконалити їх діяльність з урахуванням усіх особливостей цієї галузі є маркетинговий аудит та діагностика маркетингової політики.

*Маркетинговий аудит* – це систематичний процес комплексного аналізу та об'єктивної оцінки діяльності підприємства на основі сукупності фінансових, соціальних, екологічних і ринкових показників, який забезпечує визначення місця фірми на ринку, виявлення маркетингових можливостей і слабких сторін фірми, формування найбільш ефективної стратегії маркетингу для повного задоволення потреб споживачів, одержання максимального рівня прибутку і задоволення суспільних потреб [2, с. 15]. *Діагностика маркетингової політики підприємства* – це комплексне та систематичне вивчення зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища підприємства, визначення відповідності маркетингової політики потребам ринку та споживачів, аналіз діяльності конкурентів, а також розробка плану заходів із максимального використання сприятливих факторів та мінімізації впливу несприятливих умов середовища для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, вигідних конкурентних позицій та стабільно великого прибутку [3, с. 487].

Саме маркетинговий аудит та діагностика маркетингової політики можуть бути використані в якості аналітичного інструментарію просування продукції агропромислових виробників на світових ринках, бо вони найбільш цілісно розглядають процес формування стратегії підприємства (від аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища фірми до планування конкретних заходів) і враховують всі особливості галузі (таблиця 1).

З таблиці видно, що маркетинговий аудит та діагностика маркетингової політики можуть вирішити усі проблеми у формуванні маркетингової стратегії підприємства, пов'язані із особливостями агропродовольчої сфери. Це свідчить про те, що при просуванні продукції АПК на світовий ринок доцільно використовувати їх як основний інструментарій маркетингової політики виробників.

Важливо зазначити, що агропромислова галузь характеризується великою кількістю різноманітних ризиків як при веденні діяльності, так і при впровадженні нових проектів або товарних груп. Можна виділити наступні фактори виникнення маркетингових ризиків:

- *природні умови* – через нестабільність клімату урожай сільськогосподарських культур може бути знищений, пошкоджений або ж навпаки – бути надмірно великим. Це позначатиметься на вартості сировини для переробної промисловості і як наслідок – на ціні кінцевої продукції;

- *законодавство* – постійні зміни у регулюванні агропродовольчої сфери потребують від підприємств постійної адаптації до них;

- *екологічні фактори* – постійні зміни у нормах шкідливих викидів та вимог до готової продукції потребують своєчасної реакції з боку виробників для забезпечення відповідного рівня товару;

- *економічні* – рівень купівельної спроможності впливає на переваги споживачів у якості і кількості товарів, що вони купують;

- *технологічні* – зміни у технологіях переробки впливають на продуктивність та собівартість виробництва, однак потребують значних інвестицій.

Таким чином для ефективного функціонування підприємств даної галузі необхідно враховувати всі можливі ризики та зменшити їх негативний вплив на діяльність фірми. Маркетинговий аудит дозволяє виявити їх та розробити програму заходів із їх мінімізації.

Для використання маркетингового аудиту з метою мінімізації не тільки маркетингових, а й економічних ризиків, перш за все необхідно зрозуміти сутність поняття «економічні ризики» (таблиця 2). Нами було проаналізовано підходи різноманітних вчених до трактування цього поняття. В сучасній економічній теорії виділяють два підходи до визначення терміну «економічні ризики» [4, с. 14]:

- ✓ *класична теорія* (сформульована Дж. Міллем, І. У. Сенсором) – яка полягає в тому, що ризик розглядається з позиції втрат, які можуть виникнути у разі прийняття того чи іншого рішення. З метою врахування потенційного збитку (внаслідок реалізації ризику) представники теорії пропонували виокремлювати в структурі підприємницького доходу поряд з процентом (платою за вкладений капітал), заробітною платою тощо, також і плату за ризик. Західний економіст Дж. М. Кейнс також пропонував враховувати ризики під час прийняття економічних рішень, зокрема це стосувалося формування вартості товару. Так, класик виокремлював три види ризику для врахування: ризик позичальника, ризик кредитора та ризик інфляції.

- ✓ *неокласична теорія* (сформульовано А. Маршалом та А. Пігу) - визначали ризик через величину можливих коливань розміру очікуваного прибутку. Згідно з неокласичною теорією процес прийняття рішень обумовлено концепцією граничної корисності, а тому підприємець обере той варіант рішення, який характеризується найменшим коливанням очікуваного прибутку.

- ✓ *інші теорії* – окрім основних теорій, які визначають поняття ризику, існують і інші

підходи, наприклад, угорські автори пропонують трактування цього терміну із акцентом на поняття «ухвалення рішення» і «можливість відхилення від мети»; Альгін А.П. розглядає ризик як якісну категорію не виключаючи можливості його кількісного вимірювання, та концентрується на ролі ризику у суспільному житті.

Таблиця 2

Підходи до визначення поняття «економічний ризик»

Автор	Визначення
<i>Представники класичної теорії</i>	
В.В. Вітлінський, П.І Верченко	це об'єктивно-суб'єктивна категорія у діяльності суб'єктів господарювання, що пов'язана з подоланням невизначеності та конфліктності в ситуації неминучого вибору. Вона відображає міру відхилення від цілей, від бажаного результату, міру невдачі з урахуванням впливу керованих і некерованих чинників, прямих та зворотних зв'язків стосовно об'єкта керування [5, с. 9].
Д.Х. Джонс	це загроза того, що яка-небудь подія, дія або нездатність до дії несприятливо позначаються на спроможності організації ефективно реалізувати її бізнес-завдання та стратегічні плани[6]
Г.Б. Поляк	це потенційна, чисельно вимірна можливість втрати. Поняттям ризику характеризується невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих ситуацій і наслідків[7, с. 125]
Б.А. Райзберг	це вартісний вираз імовірнісної події, що веде до втрат [8, с. 51]
І.Пфефер	це поєднання елементів азартних ігор і вимірюється ймовірністю, невизначеність вимірюється рівнем довіри. Ризик є стан світу, невизначеність є стан розуму
А.Х. Віллет	ризик втілюється у невизначеності будь-яких несприятливих подій, ризик змінюється в залежності від невизначеності, а не зі ступенем ймовірності
Б. Гілард	це несподівана подія або сукупність умов, яка значно знижує здатність реалізації запланованої стратегії
<i>Представники неокласичної теорії</i>	
Г.Л. Вербицька	це не тільки імовірність небезпеки або невдачі, зняття суб'єктом господарювання невизначеності за конкретних обставин, подолання непевності і конфлікту в ситуації неминучого вибору, але й поєднання можливості досягнення як небажаних, так і особливо сприятливих відхилень від запланованих результатів [9, с. 5].
В.В. Глущенко	це можливість позитивного (шанс) або негативного (збиток) відхилення в процесі діяльності від очікуваних або планованих значень [10, с. 102]
<i>Представники інших підходів</i>	
Т.Бачкай, Д.Месена,	це збиток, що наноситься реалізацією рішення, а можливість відхилення від мети, ради досягнення якої ухвалювалося рішення» [9, с. 82].
А.П. Альгін	це діяльність суб'єктів господарського життя, що пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в рамках якого є можливість оцінити вірогідність досягнення бажаного результату, невдачі, відхилення від мети, що містяться у вибраних альтернативах [11, с.58].
Р.М.Качалов	це не процес і не діяльність, це явище, яке, будучи зведено в ранг економічної категорії, дозволяє характеризувати якість схвалюваних господарських рішень в діяльності підприємства з погляду ступеня досягнення поставленої мети [12, с.67].

На основі аналізу існуючих підходів до визначення поняття економічного ризику, ми пропонуємо власне трактування даного терміну:

*Економічний ризик* – це комплексна категорія яка з одного боку може бути визначена як небезпека для підприємства недоотримання прибутку або навіть отримання збитків у разі розвитку ситуації не згідно із прогнозами, а з іншого боку можливість отримання додаткових прибутків в результаті незапланованих відхилень від сценарію розвитку діяльності фірми. Виникає при прийнятті будь-яких управлінських рішень. Дуже важливим є визначення взаємозв'язку маркетингового та економічного ризиків. На нашу думку, *маркетинговий ризик* – це сукупність ризиків, що виникають у сфері маркетингової діяльності підприємства та можуть призвести до збитків або недоотримання прибутків в результаті прийняття певних управлінських рішень щодо маркетингової політики компанії. Маркетинговий ризик є підґрунтям економічного ризику.

Існує величезна кількість різноманітних видів ризиків, з якими зустрічається фірма під час свого функціонування. Для максимально ефективного функціонування підприємству необхідно врахувати найбільшу кількість із них для майбутнього уникнення втрат. Для ведення максимально ефективної і прибуткової діяльності, керівництву підприємств необхідно:

– проаналізувати усі можливі зовнішні ризики (зміни у економічних, політичних, технологічних, екологічних умовах функціонування підприємства);

- проаналізувати усі можливі внутрішні ризики ( міни у процесі виробництва, якісному та кількісному складі персоналу, стану обладнання та інше);
- спрогнозувати можливий вплив ризиків на функціонування підприємства та можливі збитки/прибутки;
- розробити план заходів із мінімізації ризиків, які можуть завдати найбільших збитків підприємству.

Саме це є сферою ризик-менеджменту на підприємстві.

Ризик-менеджмент – це комплексна система управління ризиками підприємства, яка включає виявлення усіх можливих ризиків, що виникають в процесі діяльності підприємства, оцінка можливих збитків або недоотримання прибутків, розробка стратегічних та тактичних заходів із протидії виявлених ризиків для мінімізації їх негативного впливу та максимально точного прогнозування результатів прийняття управлінських рішень на підприємстві.

Найбільш ефективним засобом для мінімізації ризиків є виявлення факторів, які можуть його спричинити. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства може забезпечити виявлення та попередження ризиків. Однак дуже важко виявити усі фактори, які можуть спричинити ризики для діяльності підприємства. Тому важливо проводити систематичний аналіз середовища функціонування фірми. Саме цим напрямком досліджень займаються маркетинговий аудит та діагностика маркетингової політики підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведене нами дослідження дозволило виділити основні особливості агропродовольчої сфери, які впливають на функціонування та маркетингову діяльність підприємств цієї галузі: сезонність функціонування підприємств АПК; залежність виробництва від природних умов; віднесення продуктів АПК до продукція першої необхідності; домінування відносин типу В2В; висока конкуренція через невелику диференціацію товарів; невелика кількість фахівців, які займаються агромаркетингом ;нерівномірність впровадження маркетингу у різних галузях АПК; більш висока чутливість, адаптивність, саморегуляція системи маркетингу в порівнянні із маркетингом інших галузей

Велика кількість особливостей галузі має бути врахована при виборі аналітичного інструментарію маркетингової політики у системі ризик-менеджменту. Нами було розглянуто маркетинговий аудит та маркетингову діагностику та виявлено її високу ефективність для аналізу середовища функціонування фірми (як зовнішнього, так і внутрішнього), вивчення конкурентів та визначення рівня конкурентоспроможності підприємства, виявлення сприятливих та несприятливих факторів, які впливають на роботу товаровиробників, а також розробки плану заходів із оптимізації діяльності та збільшення прибутковості на основі отриманої інформації.

Окрім цього, маркетинговий аудит та діагностика можуть бути застосовані для отримання інформації відносно економічних ризиків та шляхів мінімізації їх негативного впливу та максимального використання усіх маркетингових можливостей.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Подольникова Е. М. Особенности маркетинга в аграрном секторе [Електронний ресурс] / Е. М. Подольникова // Вестник Брянской государственной сельскохозяйственной академии. – 2008. – Режим доступу до ресурсу: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-marketinga-v-agrarnom-sektore>.
2. Андреева Н. М. Роль маркетингу в системі аудиторської діяльності підприємства: сучасний погляд на проблематику / Н. М. Андреева, Д. В. Зінковська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – №56. – С. 11–18.
3. Андреева Н.М. Діагностика маркетингової політики як інструмент антикризового управління підприємствами України / Н. М. Андреева, Д. В. Зінковська // Управлінська, фінансова та маркетингова діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: монографія / за заг. ред. К.Ф.Ковальчука – Дніпропетровськ: Пороги, 2016. – С.472 - 480
4. Васильєва Т. А. Економічний ризик: методи оцінки та управління / Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич. – Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2015. – 208 с.
5. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – Київ: КНЕУ, 2000. – 292 с.
6. Джонс Д. Х. Руководство для директоров / Д. Х. Джонс. – Великобритания: Ассоциация Корпоративных Казначеев, 1998. – 348 с.
7. Поляк Г. Б. Финансовый менеджмент / Г. Б. Поляк. – Москва: Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 421 с.

8. Райзберг Б. А. Предпринимательство и риск / Б. А. Райзберг. – Москва: ЭКМОС, 1996. – 350 с
9. Вербицька Г. Л. Методичні основи оцінки економічного ризику в діяльності підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Вербицька Г. Л. – Київ, 2005. – 19 с.
10. Глущенко В. В. Управление рисками. Страхование / В. В. Глущенко. – г. Железнодорожный Моск. обл: ТОО НПЦ "Крылья", 1999. – 336 с.
11. Альгин А. П. Риск и его роль в общественной жизни / А. П. Альгин. – Москва: Мысль, 1989. – 191 с.
12. Качалов. Р.М. Управление хозяйственным риском / Р.М. Качалов.– Москва: Наука, 2002. – 192 с.

## REFERENCES

1. Podolnikova E. M. Osobennosti marketinga v agrarnom sektore *Vestnik Bryanskoy gosudarstvennoy selskohozyaystvennoy akademii - Bulletin of the Bryansk State Agricultural Academy*. Retrieved from: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-marketinga-v-agrarnom-sektore> [in Russian].
2. Andrieieva N. M., Zinkovska D. V. (2015) Rol marketynhu v systemi audytorskoj diialnosti pidpriemstva: suchasnyi pohliad na problematyku [The role of marketing in the system of audit activity of the company: modern view on issues]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen - Bulletin of the Social and Economic Research*, 56, 11-18 [in Ukrainian].
3. Andrieieva N. M., Zinkovska D. V. (2016) Diahnostyka marketynhovoї polityky yak instrument antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvamy Ukrainy [Diagnostics of marketing policy as a tool of crisis management enterprises of Ukraine]. *Upravlinska, finansova ta marketynhova diialnist pidpriemstv v umovakh nestiikoi ekonomiky: monohrafiia [Managerial, financial and marketing activities of enterprises in the unstable economic conditions]; Kovalchuk K.F. (Eds.) Dnipropetrovsk: Porohy.* [in Ukrainian].
4. Vasyliieva T. A., Lieonov S. V., Kryvyeh Ia. M. (2015) Ekonomichnyi ryzyk: metody otsinky ta upravlinnia [Economic risk: methods of assessment and management]. Sumy: DVNZ "UABS NBU" [in Ukrainian].
5. Vitlinskyi V. V., Verchenko P. I. (2000) Analiz, modeliuvannia ta upravlinnia ekonomichnym ryzykom [Analysis, modeling and management of economic risk]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
6. Dzhons D. Kh. (1998) Rukovodstvo dlia dyrektorov [Guidelines for Directors]. Velykobrytaniya: Assotsyatsyia Korporatyvnykh Kaznacheev [in Russian].
7. Polyak G. B. (1997) Finansovyy menedzhment [Financial management]. Moskva: Finansy, YuNITI [in Russian].
8. Rayzberg B. A. (1996) Predprinimatelstvo i risk [Entrepreneurship and risk]. Moskva: ЭКМОС [in Russian].
9. Verbytska H. L. (2005) Metodychni osnovy otsinky ekonomichnoho ryzyku v diialnosti pidpriemstv [Methodical bases of assessment of economic risk in the enterprise]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
10. Glushchenko V. V. (1999) Upravleniye riskami. Strakhovaniye [Management of risks. Insurance]. g. Zheleznodorozhnyy Mosk. obl: TOO NPTs «Krylia» [in Russian].
11. Algin A. P. (1989) Risk i ego rol v obshchestvennoy zhizni [Risk and its role in public life]. Moskva: Mysl' [in Russian].
12. Kachalov. R.M. (2002) Upravleniye khozyaystvennym riskom [Economic risk management]. Moskva: Nauka [in Russian].