

К. А. Левченко,
аспірант, Київський національний економічний університет, м. Київ

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРОМИСЛОВИХ ТОВАРІВ УКРАЇНИ: ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ ТА СТРАТЕГІЧНІ РИЗИКИ

К. Levchenko,
post-graduate student, Kyiv National University of Economics, Kiev

MARKETING STRATEGIES OF THE ENTERPRISE ON THE INDUSTRIAL MARKET OF UKRAINE: FORMATION PROCEDURE AND STRATEGIC RISKS

У статті представлено порядок формування і реалізації маркетингової стратегії підприємств на ринку промислової продукції, що передбачає планування та втілення на практиці маркетингового інструментарію, вибір найбільш доцільної з існуючих альтернатив моделі стратегічної поведінки підприємства на ринку. Актуалізовано значення врахування стратегічних ринкових ризиків. Визначено та оцінено основні ризики ринку промислових товарів України, окреслено напрями дій щодо мінімізації потенційно негативного впливу вказаних ризиків на втілення маркетингової стратегії підприємств, що працюють на цьому ринку.

The article presents the procedure for the formation and implementation of the marketing strategy of enterprises in the industrial products market, which envisages the planning and implementation of marketing tools in practice, the selection of the most appropriate existing model for the strategic behavior of an enterprise on the market. The importance of accounting for strategic market risks has been updated. The main risks of the industrial goods market of Ukraine are determined and assessed, directions of actions for minimization of potentially negative influence of the specified risks on realization of marketing strategy of the enterprises working in this market are outlined.

Ключові слова: маркетингова стратегія, підприємство, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, ринок, промислова продукція, стратегічні ризики.

Key words: marketing strategy, enterprise, competitiveness, competitive advantage, market, industrial products, strategic risks.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підвищенню ефективності діяльності підприємств на ринку промислових товарів України передують виділені ознаки їх розвитку [2]. Цими ознаками є зміни: критеріїв, які характеризують ефективність діяльності; кількості напрямів вироблення і застосування ідей та рішень щодо покращення діяльності; кількості розроблених і реалізованих ідей та рішень; ризиків, що впливають на реалізацію стратегічних планів розвитку [7; 12, с. 65—67].

Водночас процес реалізації маркетингового інструментарію розвитку підприємств на ринку промислових товарів відрізняється від подібного процесу на ринку товарів широкого вжитку [8, с. 175—176], а одним з основних завдань маркетингової стратегії як основної форми втілення системи стратегічного маркетингового планування є зменшення ризику прийняття помилкових управлінських рішень.

За цих умов, актуальним є визначення найбільш ефективної комбінації інструментів та заходів у межах реалізованої маркетингової стратегії підприємств на ринку промислових товарів України, а також порядку формування та реалізації даної стратегії, що об'єктивно є можливим на основі аналізу потенціалу та доцільності до реалізації планованих заходів, а також визна-

чення способів компенсації та мінімізації ризиків діяльності.

Саме тому характеристика та обґрунтування порядку формування маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України, з урахуванням необхідності мінімізації стратегічних ризиків цього ринку є важливим напрямом висвітлення та розвитку науково-методологічної бази стратегічного управління та управління ризиками на рівні підприємства, яке реалізує промислову продукцію, з урахуванням його специфіки, що й обумовлює актуальність теми зазначеної статті.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Процес та порядок формування ефективною маркетинговою стратегією на рівні підприємства є предметом дослідження в роботах великої кількості дослідників з різних країн світу. Відчутний внесок у розробку цієї проблематики зробили праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Абрамшвілі Г., Азарян О.М., Акуліч І.А., Ансофф І., Армстронг Г., Ассель Г., Маджаро С., Мак-Дональд М., Мескон М.Х., Мурашкін Н.В., Окландер Т.О., Павленко А., Прауде В.Р., Сондерс Дж., Фатхутдінов Р., Хассі Д., Хершген Х., Шорин В. та інші. Питання підвищення ефективності маркетингової стратегії

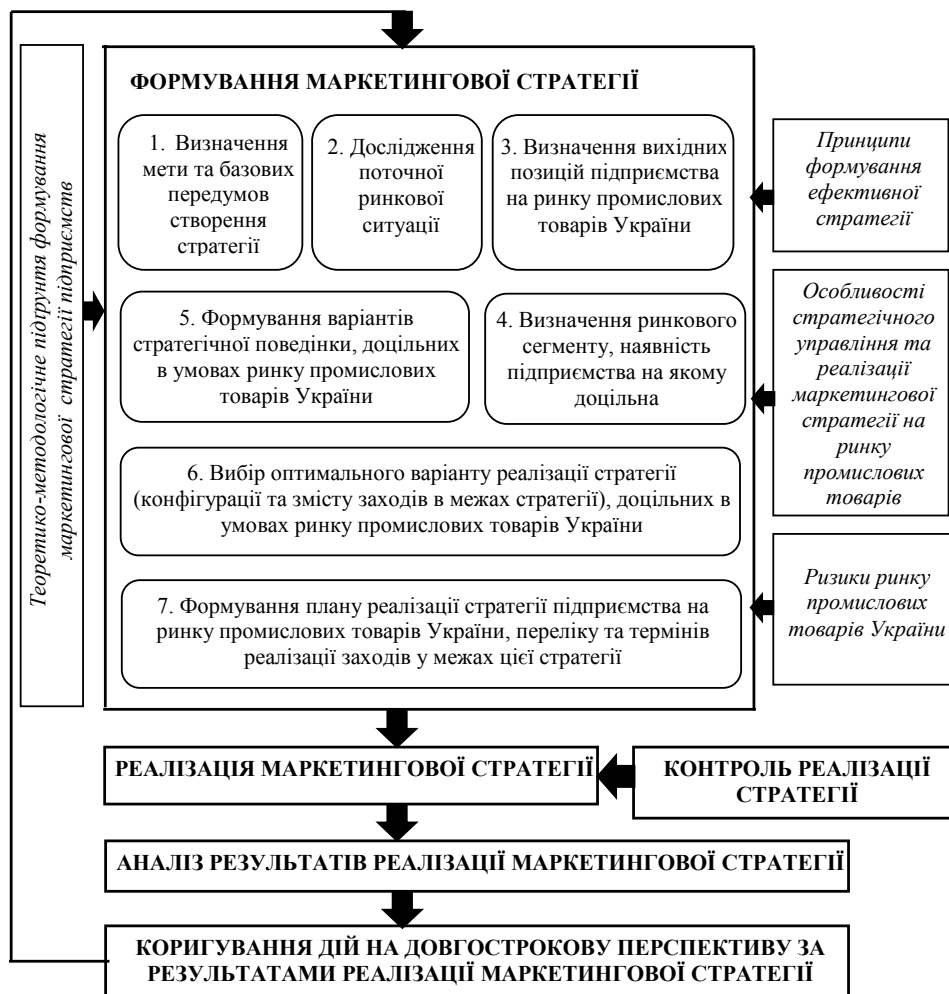


Рис. 1. Порядок формування маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України

вітчизняних підприємств в умовах впливу зовнішніх факторів висвітлюються в науковому доробку таких вчених: С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, І.З. Должанський, І.В. Дунаєва, Д.Н. Зайцев, С.М. Ілляшенко, А.Р. Ісмагілова, П.А. Кадочников, Н. Картер, А.П. Кіреєв, А.Ф. Комілов, Ф. Котлер, Д.Ю. Крамської, Н.В. Куденко, Ж. Ламбен, П. Ліндерт, А.А. Мазаракі, А.І. Михайлова, М. Портер, С.І. Редько, О.П. Терехов, Р.А. Фатхудінов, Х. Ченері, Л.В. Шинкарук та інших.

Водночас суттєвого розвитку потребує розкриття порядку формування маркетингової стратегії підприємства з урахування специфіки діяльності конкретної сфери економіки.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Недостатній рівень розкриття та обґрунтування проблемних питань формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України, з урахуванням специфіки такого ринку та сукупності ризиків, притаманних даному ринку, визначили мету та зміст цього дослідження.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є характеристика та обґрунтування порядку формування маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України, з урахуванням необхідності мінімізації стратегічних ризиків такого ринку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Маркетингова стратегія задіює комплекс заходів, спрямованих на формування та підтримання стійких

конкурентних переваг підприємства на ринку промислових товарів, обґрунтовуючи оптимальний варіант забезпечення досягнення цілей розвитку підприємства. В цьому контексті саме маркетингова стратегія є найважливішим синтетичним інструментом стратегічного управління, роль якого полягає у забезпеченні збалансованості та синергії інструментарію розвитку у довгостроковій перспективі, зважаючи на внутрішні та зовнішні умови досягнення передбачуваного ринкового ефекту [1; 4; 9].

Зважаючи на те, що в найближчій перспективі підприємства на ринку промислових товарів України все ще функціонуватимуть у складних економічних умовах, які визначаються дефіцитом фінансових ресурсів, "підірваною" матеріально-технічною базою, несприятливими ціновими співвідношеннями на промислову продукцію, головними пріоритетами формування маркетингової стратегії цих підприємств мають стати орієнтація на розуміння проблем ринкової поведінки агентів, взаємовідносин з ними, (зокрема, ринкових тенденцій, основ формування конкурентних переваг), зростання продуктивності праці на підприємстві, внаслідок вдосконалення технічної та технологічної бази; розширення ринків збуту і асортименту продукції, що випускається. Саме на цій ос-

нові має розроблятися та реалізовуватися порядок формування маркетингової стратегії підприємств, що діють на ринку промислових товарів України. Порядок формування такої стратегії доцільно представити у вигляді такої послідовності дій (рис. 1, розроблено автором).

Вирішальне значення для підготовки на вихідному етапі розробки маркетингової стратегії має оцінка можливостей реалізації стратегії в умовах динамічних ринкових змін. Визначення мети та базових передумов створення стратегії передбачає, окрім власне формування мети та завдань стратегії створення творчої команди та визначення відповідального за формування стратегії менеджера, а також встановлення обмежувальних умов (вартість розробки, терміни, обсяги тощо) стосовно процесу формування стратегії.

Дослідження поточної ринкової ситуації передбачає аналіз зовнішніх та внутрішніх джерел інформації, з метою отримання необхідних даних та здійснення їх подальшої обробки в процесі: ідентифікації цільового ринку; характеристики тенденцій пропозиції та попиту на промислову продукцію, яку виробляє підприємство, близьку за споживчими функціями або аналогічну продукцію (товари-замінники); характеристики конкурентних умов, діяльності конкурентів (ціни, обсяги реалізації, асортимент продукції, результати діяльності тощо); характеристики споживачів промислової продукції (існуючих та потенційних); характеристика пропонованої структури ринку промислової продукції.

У процесі визначення вихідних позицій підприємства на ринку промислових товарів України головний акцент робиться на загальній, об'єктивній, критичній оцінці позицій підприємства за допомогою використання [11]: SWOT-аналізу; портфельних методів аналізу, напри-

лад — матриці БКГ; інших методів та інструментів. На цьому етапі здійснюється ідентифікація проблем функціонування та розвитку підприємства, ролі підприємства на ринку, шляхів, що потенційно може привести до реалізації поставлених цілей в довгостроковій перспективі.

Визначення ринкового сегменту, присутність підприємства на якому доцільна, дозволяє не лише ідентифікувати певний сегмент ринку промислових товарів за продуктивним, географічним, демографічним, ціновим та іншими критеріями, але й окреслити способи реалізації стратегії, притаманні певним сегментам відповідно до досвіду успішної реалізації стратегічних планів, або методологічних засад віднесення стратегічних дій до конкретних ситуацій функціонування підприємства на ринку.

Формування варіантів стратегічної поведінки, доцільних в умовах ринку промислових товарів України доцільно базувати на принциповій позиції стосовно того, що успішна діяльність підприємства на ринку промислової продукції можлива за умови повноцінного задіяння усієї сукупності взаємопов'язаних економічних механізмів, а також формування і реалізації системи маркетингового інструментарію. Відсутність або неналежне функціонування хоч би однієї ланки в системі розвитку підприємства супроводжується негативними мікроекономічними змінами, деформаціями в побудові виробничих стосунків, продуктивних сил тощо, що зрештою впливає на конкурентоспроможність і динаміку розвитку підприємства. З огляду на це, варіанти стратегічної поведінки, доцільної в умовах ринку промислових товарів України, слід обирати на основі аналізу наступних критеріїв (рис. 2, розроблено автором).

Вибір оптимального варіанту реалізації маркетингової стратегії (конфігурації та змісту заходів у межах стратегії), з можливих альтернатив формування маркетингової стратегії може бути застосована будь-яка, залежно від конкретних умов діяльності, можливостей і перспектив окремого підприємства, для якого розробляється стратегія.

Найбільш доцільна для реалізації стратегія повинна відповідати характеру змін зовнішнього середовища і можливостям самого підприємства пізнавати і усвідомлювати зміст цих змін. Узагальнюючою характеристикою цих умов виступає здатність керівництва та власників підприємства розуміти причини і передбачати зміни, які відбуваються в середовищі [3]. Саме тому маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів має бути адекватною певному рівню прогнозування цим підприємством майбутніх змін в її зовнішньому середовищі. Схему вибору маркетингової стратегії підприємства на ринку промислової продукції з наявних альтернатив представлено на рисунку 3.

Така схема відображає складний взаємопов'язаний комплекс стратегічних заходів, кожен з яких підкоряється єдиній меті, а елементи стратегії можуть мати як захисний, так і наступальний характер, що дозволяє підприємству не лише вирішувати проблему виживання, але і реалізувати перспективи розвитку.

На думку автора, найбільш відповідними, виходячи з умов діяльності саме підприємств на вітчизняному ринку промислових товарів можуть бути моделі ринкової поведінки, орієнтовані значною мірою на відстеження ситуації на ринку і адаптації діяльності підприємства на підставі зміни цієї ситуації, виходячи з середньої передбачуваності змін зовнішнього середовища.

Формування плану реалізації стратегії підприємства на ринку промислових товарів України, переліку та



Рис. 2. Критерії формування варіантів стратегічної поведінки, доцільних в умовах ринку промислових товарів України

термінів реалізації заходів у межах цієї стратегії передбачає розробку плану дій з формування та розвитку конкурентних переваг, посилення конкурентних позицій підприємства з чітко визначеними параметрами стратегічного розвитку, необхідними для досягнення певної стратегічної мети в конкурентному середовищі.

Реалізація маркетингової стратегії як етап, що слідує за формуванням стратегії та передбачає безпосереднє практичне втілення маркетингової стратегії, передбачає впровадження у практику запланованих у межах стратегічного маркетингового плану заходів. Якщо маркетингова стратегія визначає загальні напрями та базові принципи адаптації маркетингового потенціалу підприємства до умов середовища ринку промислових товарів, то її практичне втілення відбувається за рахунок використання підприємствами відповідного маркетингового комплексу.

Контроль реалізації стратегії передбачає:

1. Експертний та статистичний аналіз іміджу підприємства та його продукції.
2. Порівняння обсягів витрачених ресурсів із запланованими обсягами в контексті досягнення конкретних стратегічних цілей.
3. Визначення частки ринку на етапах впровадження стратегії та динаміки її змін, встановлення відповідності змін запланованим.

Зауваження та рекомендації за результатами контролю мають бути враховані через реалізовані на практиці коригуючі та стимулюючі дії, поряд з результатами реалізації маркетингової стратегії [5]. Результати аналізу служать основою для висновку щодо правильності вибору поточної моделі реалізації маркетингової стратегії підприємства та коректності поставлених стратегічних маркетингових цілей з урахуванням умов діяльності підприємства, формування та обґрунтування коригуючих дій на довгострокову перспективу, що стануть основою оновленої, більш ефективною маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України.

Водночас важливим є врахування в процесі формування та реалізації даної стратегії маркетингових ризиків ринку промислових товарів, що можуть реалізуватися у випадку виникнення несприятливих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

З огляду на те, що управління ризиками ринку промислових товарів України — це сукупність прийомів і методів, заходів, спрямованих на визнання; оцінку та контроль ризику [10], а також контроль за вжитими діями, з метою зниження ризику та захист від наслідків його втілення, ідентифікація ризиків ринку промислових товарів України є важливою з огляду на можливості підбору конфігурації необхідного набору інструментів



Рис. 3. Вибір маркетингової стратегії підприємства на ринку промислової продукції з наявних альтернатив

управління, заходів, рішень для мінімізації та максимально можливого захисту від впливу цих ризиків.

Управління ризиками ринку промислових товарів дозволяє певною мірою прогнозувати ризикові події, контролювати їх, вживати заходів до виключення або зниження негативних наслідків настання цих подій. З огляду на це, завданнями управління ризиками ринку промислових товарів є:

- виявлення областей підвищеного ризику на ринку промислових товарів;
- оцінка ступеня ризику на ринку промислових товарів;
- аналіз прийнятності такого рівня ризику на ринку промислових товарів для конкретного підприємства;
- розробка заходів попередження або зниження ризику на ринку промислових товарів;
- вжиття заходів для максимально можливого відшкодування заподіяного збитку у випадку реалізації ризикової події.

Автором проведено опитування серед 50-ти керівників та провідних фахівців підприємств України, що функціонують на ринку промислових товарів України. Опитування передбачало оцінку респондентами за п'ятибальною системою прогресивним способом. При оцінці результатів малої випадкової неповторної ви-

бірки величина генеральної дисперсії в розрахунках не розглядається [6]. Для визначення можливих меж помилок було використано критерій Стюдента для вибірки з 50 експертів.

Так, для вибірки з 50-ти експертів з коефіцієнтом довіри 2 можна говорити про те, що характеристика стратегічних ризиків ринку промислових товарів України може бути здійснена з вірогідністю 95,4%, що є цілком достатнім для репрезентативного та статистично обґрунтованого дослідження. Результати дослідження представлено на рисунку 4.

Результати порівняння значення t із значенням критерія Стюдента дають можливість стверджувати, що дослідження проводилось якісно і оцінка думок опитуваних стосовно предмету дослідження цілком може бути використаною для формування статистичного висновку.

Дослідження показало, що в цілому вплив стратегічних ризиків ринку промислових товарів України можна оцінювати як досить відчутний. Найбільший потенціал негативного впливу на діяльність та розвиток промислових підприємств країни в довгостроковій перспективі мають такі ризики, як:

- 1) ймовірність виходу на ринок нових конкурентів (середньозважена оцінка 3,94);
- 2) моральне та фізичне застарівання наявних технологій (середньозважена оцінка 3,84);
- 3) зміна потреб і смаків споживачів (середньозважена оцінка 3,78);
- 4) економічна криза в країні (середньозважена оцінка 3,74);
- 5) посилення позицій імпортованої конкуруючої продукції на вітчизняному ринку (середньозважена оцінка 3,74).

Вказані ризики можна вважати більш вираженими з огляду на те, що оцінка їх впливу на діяльність підприємств на ринку промислових товарів України в довгостроковій перспективі вища за середню (3,69). Водночас особливе значення при формуванні висновків за результатами оцінки та особливо виражений довгостроковий вплив на розвиток ринку промислових товарів країни мають ризики, що отримали найвищу оцінку ступеня їх вираженості (1—3 з наведеного вище переліку).

Саме ці стратегічні ризики змушують підприємства формувати стратегію подальшого розширення внутрішніх ринків збуту, підтримання позицій на зовнішніх



Рис. 4. Середньозважені значення оцінки впливу стратегічних ризиків ринку промислових товарів України на діяльність наявних на ньому підприємств в довгостроковій перспективі

ринках, технологічного переоснащення, покращення асортименту та формування нових продуктивних груп товарів, цікавих сучасному споживачеві.

ВИСНОВОК

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок про необхідність формування маркетингової стратегії підприємств на ринку промислових товарів України, виходячи з їх поточних ринкових позицій, перспектив продукту відносно його споживання конкретними групами споживачів, виробничих та маркетингових можливостей. Порядок формування такої стратегії, розроблений, базуючись на стратегічному підході в організації бізнесу як найбільш прийнятному та ефективному, що реалізує основні довгострокові цілі вітчизняних підприємств в сучасних умовах, представлено в цій статті.

Для виходу на ринок та утриманню позицій на ньому за допомогою обґрунтованої та реалізованої маркетингової стратегії, важливо мати чітко окреслені, зрозумілі стратегічні цілі та чіткий план, механізми, інструменти щодо втілення цих цілей, максимально використовуючи свої ринкові позиції, зв'язки, фінансові можливості, орієнтуючись в першу чергу на розширення масштабів діяльності, приділяючи достатню увагу технологічному переозброєнню виробництва, створенню якісної, затребуваної споживачем продукції.

За результатами дослідження також можна констатувати визначальне значення чітко сформованих стратегічних цілей та об'єктивно зважених ризиків під час цілепокладання на довгострокові результати діяльності підприємств на ринку промислових товарів України.

Попри недостатність фінансових ресурсів та слабкі позиції на зовнішніх ринках вітчизняні виробники промислової продукції можуть розвивати власну присутність на ринку передусім через реалізацію якісної та інноваційної продукції, для чого необхідним є розвиток технологічної бази, науки, підвищення конкурентоспроможності продукції, що виробляється на цих підприємствах, ретельний контроль її якості.

Перспективи подальших досліджень на базі здобутків цієї статті вбачаються у формуванні та обґрунтуванні шляхів удосконалення процесу реалізації маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України, втілених у послідовно реалізуваній організаційно-економічній моделі маркетингової стратегії та апробованих на прикладі формування та маркетингової стратегії конкретного підприємства, що діє на ринку промислових товарів України

Література:

1. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: монографія / Л.В. Балабанова, О.А. Бриндіна. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2007.
2. Бойчук І.В. Маркетинг промислового підприємства / І.В. Бойчук, А.Я. Дмитрів. — К.: "Центр учбової літератури", 2014. — 620 с.
3. Бойчук І.В. Напряма стратегічно орієнтованого управління підприємствами на засадах маркетингу // Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць / [редакц. кол.: Апопій В.В., Дайновський Ю.А., Скибінський С.В. та ін.]. — Львів: Львівська комерційна академія, 2011. — Вип. 13. — С. 126—131.
4. Дмитрук М.М. Стратегічний маркетинг у системі управління підприємством / М.М. Дмитрук, А.О. Устенко // Розбудова держави: Духовність. Екологія. Економіка: VI Загальноукр. студ. конф.: зб. матеріалів / відп. ред. Л.О. Расицька. — К.: Фонд ім. Т. Шевченка, 2000. — С. 193—195.
5. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії / Н.Р. Іванечко // Вісник Дніпропетровського університету. — № 10/1. — Т.22. — Дніпропетровськ: В-во ДНУ ім. О. Гончара, 2014. — С. 123—131.

6. Калинина В.Н. Математическая статистика: учеб. для техникумов. — 2-е изд., стер. / В.Н. Калинина, В.Ф. Панкин. — М.: Высш. шк., 1998.

7. Капаруліна І.М. Розвиток підприємства: концепція і технологія дослідження: монографія / І.М. Капаруліна. — К.: Ліра-К, 2015. — 432 с.

8. Колодій Г.С. Врахування особливостей маркетингової діяльності при розробці маркетингових програм промислових підприємств / Г.С. Колодій; Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. — 2011. — № 1 (4). — С. 173—177.

9. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг / Н.В. Куденко; вид. 2-ге, без змін. — К.: КНЕУ, 2006. — 152 с.

10. Кузьмін О.Є. Формування та функціонування управлінських систем на засадах урахування фактора ризику / О.Є. Кузьмін, Н.Ю. Подольчак // Актуальні проблеми економіки. — К.: Національна академія управління. — 2003. — № 10. — С. 128—142.

11. Нечаев В.П. Промисловий маркетинг: навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / В.П. Нечаев. — Кривий Ріг: МІНЕРАЛ, 2009. — 185 с.

12. Черкасова В.А. Влияние стратегических рисков на финансовые результаты компании / В.А. Черкасова, А.А. Батенкова // Корпоративные финансы. — 2007. — № 3. — С. 64—76.

References:

1. Balabanova, L.V. Balabanova L.V. and Bryndina O.A. (2007), Marketynhova tovarna polityka v systemi menedzhmentu pidpriemstv [Marketing commodity policy in the system of enterprise management], DonDUET, Donetsk, Ukraine.
2. Bojchuk, I.V. and Dmytriv, A.Ya. (2014), Marketynh promyslovoho pidpriemstva [Marketing of an industrial enterprise], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
3. Bojchuk, I.V. (2011), "Directions of strategically oriented management of enterprises on the principles of marketing", Torhivlia, komertsiiia, pidpriemnytstvo: zbirnyk naukovykh prats', vol. 13, pp. 126—131.
4. Dmytruk, M.M. and Ustenko, A.O. (2000), "Strategic Marketing in the System of Enterprise Management", Rozbudova derzhavy: Dukhovnist'. Ekolohiia. Ekonomika: VI Zahal'noukr. stud. konf. [State Building: Spirituality. Ecology. Economy: VI General Cure. studio conf.], Kyiv, Ukraine, 2000, pp. 193—195.
5. Ivanechko, N.R. (2014), "The process of forming a marketing strategy", Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu, vol. 10/1, T.22, pp. 123—131.
6. Kalynyna, V.N. and Pankyn, V.F. (1998), Matematycheskaia statystyka: Ucheb. Dlia tekhnikumov [Mathematical statistics: Textbook. For technical schools], 2nd ed, Vyssh. shk., Moscow, Russia.
7. Kaparulina, I.M. (2015), Rozvytok pidpriemstva: kontseptsiiia i tekhnolohiia doslidzhennia [Development of the enterprise: concept and technology of research], Lira-K, Kyiv, Ukraine.
8. Kolodij, H. S. (2011), "Account of peculiarities of marketing activity in the development of marketing programs of industrial enterprises", Biuletyn' Mizhnarodnoho Nobelivs'koho ekonomichnoho forumu, vol. 1 (4), pp. 173—177.
9. Kudenko, N.V. (2006), Stratehichnyj marketynh [Strategic Marketing], 2nd ed, KNEU, Kyiv, Ukraine.
10. Kuz'min, O.Ye. and Podol'chak, N.Yu. (2003), "Formation and functioning of management systems on the basis of taking into account the risk factor", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 10, pp. 128—142.
11. Nechaev, V. P. (2009), Promyslovyj marketynh [Industrial Marketing], MINERAL, Kryvyj Rih, Ukraine.
12. Cherkasova, V.A. and Batenkova, A.A. (2007), "Effect of Strategic Risks on the Company's Financial Results", Korporatyvnye fynansy, № 3, pp. 64—76.

Стаття надійшла до редакції 28.02.2018 р.