

ПРОГНОЗУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ ПІД ЧАС РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

PREDICTION OF MARKETING RISKS ASSOCIATED WITH THE IMPLEMENTATION OF ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGIES

Садовник О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

Коротченко Е.І.

студент,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

У статті розглянуто сутність маркетингових ризиків під час реалізації стратегії розвитку підприємства. На основі економічного та стратегічного аналізу наукових джерел наведені основні етапи аналізу маркетингових ризиків. Обґрунтовано думку про те, що застосування оцінки маркетингових ризиків є важливим елементом діяльності підприємства та інструментом досягнення його цілей.

Ключові слова: економічний аналіз, оцінка, маркетинговий ризик, управління ризиком, стратегія розвитку.

В статье рассмотрена сущность маркетинговых рисков при реализации стратегии развития предприятия. На основе экономического и стратегического анализа научных источников приведены основные этапы анализа маркетинговых рисков. Обосновано мнение о том, что применение оценки маркетинговых рисков является важным элементом деятельности, а также инструментом достижения целей предприятия.

Ключевые слова: экономический анализ, оценка, маркетинговый риск, управление риском, стратегия развития.

The article examines the nature of marketing risks in the implementation of development strategy of an enterprise. The research based on economic and strategic analysis of scientific sources shows the main stages of marketing risks. Point of view about importance of the usage of risk assessment of marketing as an element of the enterprise activity, and the tool for achieving business objectives has been justified.

Keywords: economic analysis, evaluation, marketing, risk management, strategy development.

Постановка проблеми. Адаптація українських підприємств до функціонування в умовах нестабільної економіки орієнтує підприємства на пошук нової стратегії господарювання, за якої надзвичайно важливим завданням є вміння прогнозувати маркетингові ризики на базі якісного стратегічного аналізу. Тому стає очевидним, що якісне використання економічних методів аналізу допоможе передбачити основні маркетингові ризики під час впровадження стратегії розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній літературі багато наукових робіт вітчизняних та зарубіжних вчених присвячено питанню ризиків у сфері економіки. Це праці М.П. Афанасьєвої, Г.Л. Багієва, С.С. Гаркавенка, Л.В. Михайловської-Ясученко [8], А.М. Илишева [5], А.В. Балабанець, Л.О. Суха-

ревої, В.В. Холода, М.Д. Корінка [6], В.О. Кравченка [7] та інших науковців.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте залишається відкритим питання розуміння сутності маркетингових ризиків, а у працях окремих авторів спостерігається подвійне трактування ризику чи лише певних видів. На наш погляд, такий підхід є нераціональним, оскільки призводить до нерозуміння рівнів ризику, як результат, підприємства не можуть впровадити діючу систему нівелювання ризиків.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є уточнення сутності маркетингових ризиків, які можуть виникнути під час впровадження стратегії розвитку та роз'яснення основних етапів аналізу маркетингових ризиків на базі методів економічного чи стратегічного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні маркетингові ризики посідають значне місце в розгалуженій системі ризиків. Особливістю маркетингових ризиків є те, що вони можуть виникнути не тільки під впливом внутрішньої невизначеності підприємства, але й під впливом невизначеності в розвитку зовнішніх факторів, пов'язаних із недетермінованістю економічних процесів та відсутністю повної інформації про ринкове середовище [8]. Маркетинговий ризик – це загроза понесення збитків або недоотримання прибутків у результаті дії зовнішніх та внутрішніх чинників, які негативно впливають на процеси виробництва продукції та її просування на ринку [9]. До маркетингових ризиків підприємства належать:

- 1) ризик неефективності цінової політики підприємства;
- 2) ризик незатребуваності продукції;
- 3) ризик невідповідності якості товару вимогам споживачів;
- 4) ризик неефективності організації системи збуту на підприємстві [1].

Аналіз маркетингових ризиків підприємства є доцільним, якщо:

- 1) обрана підприємством стратегія та відповідні завдання є неактуальними за наявних умов господарювання об'єкта;
- 2) за відносно короткі терміни значно посилились позиції на ринку основних конкурентів, підвищилась ефективність методів і форм виробництва;
- 3) підприємство втратило нішу на ринку: скоротилися обсяги продажу продукції, втрачена значна частка споживачів, асортимент підприємства переважно складається з товарів пониженого попиту, постійні клієнти дедалі частіше відмовляються від купівлі товарів.

Економіко-статистичний аналіз маркетингових ризиків, а також факторів, що їх спричиняють, має бути узгоджений згідно з функціями та основними завданнями оперативного та стратегічного маркетингу. При цьому слід наголосити на взаємодії процесу розроблення місії підприємства, дослідженні наявних ринкових ніш підприємства та визначенні основних напрямів діяльності зі стратегічним маркетингом, тоді як оперативний маркетинг спрямований на просування товарів на певних товарних ринках, їх сегментах тощо. Тобто стратегічний маркетинг співвідноситься з аналізом і визначенням стратегічних перспектив розвитку підприємства, а другий – із заходами активного впливу на споживачів, посередників, товари, ринки тощо [1].

Під час розгляду системи ризиків варто мати на увазі, що вони спричиняються як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками. Об'єктивні маркетингові ризики зумовлені чинниками, які впливають на підприємство ззовні і виникають унаслідок дії макросередовища (економічні, політико-правові, соціально-демографічні, екологічні та технологічні ризики) та

мікросередовища суб'єкта господарювання (торговельно-збутові, споживацькі, комунікаційні, конкурентні та постачальницькі ризики). Суб'єктивні ризики залежать від самого підприємства: структури, організації діяльності, співпраці підрозділів тощо. Їх дію можна мінімізувати шляхом підвищення ефективності в системі прийняття управлінських рішень, підвищення кваліфікації кадрів служби маркетингу, залучення до її роботи досвідчених фахівців, вивчення досвіду діяльності у минулому, ретельного контролю за ходом маркетингової діяльності тощо [2].

Тому стає очевидним, що якісний економіко-математичний аналіз може стати головним інструментом в управлінні маркетинговими ризиками на підприємстві. При цьому елементи аналізу наявні на кожному етапі управління. Розглянемо їх більш детально. На **першому етапі** відбувається планування ризиками, яке дає змогу врівноважити цілі і способи управління. При цьому доцільно використовувати бенчмаркінг, метод експертних оцінок, метод сценаріїв, метод аналізу ключових факторів успіху тощо.

Другий етап пов'язаний з ідентифікацією ризиків, а також чинників їх виникнення. На цьому етапі слід використовувати такі методи, як, зокрема, SWOT-аналіз, ЕТОР-аналіз, SPACE-аналіз, PIMS-аналіз, економетричне моделювання.

На **третьому етапі** проводиться якісна та кількісна оцінка ризиків з метою визначення їх впливу на успіх виробничо-збутової діяльності підприємства. Слід пам'ятати, що під час оцінки маркетингових ризиків доцільно застосовувати такі методи: метод аналізу доцільності затрат, метод експертних оцінок, метод використання аналогів, аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства тощо.

Складність оцінки ризиків пов'язана з нечіткими цілями маркетингових програм підприємства і відсутністю регламентації основних процесів під час прийняття рішень. Зазначимо, що на підставі використання експертних оцінок можна виділити рівні маркетингових ризиків і подати їх інтерпретацію. Таким чином, оцінку маркетингових ризиків доцільно здійснювати аналогічно до аналізу сильних і слабких сторін діяльності підприємства. При цьому кожен із маркетингових критеріїв повинен розглядатися як свідчення про наявність або відсутність загроз діяльності підприємства, а оцінка встановлюється від «-1» до «+1». В такому разі маркетинговими критеріями можуть бути обрані якість виготовленої продукції, її ціна, ефективність збуту на підприємстві, імідж продукції, її конкурентоздатність та престижність тощо. Інтерпретація результатів оцінки маркетингових ризиків підприємства доцільно здійснювати відповідно до даних табл. 1.

Значення оцінки маркетингових ризиків та їх інтерпретація дають змогу керівництву підприємства, використовуючи результати економічного аналізу, уникати можливих загроз і ліквідувати

вати їх шкідливі наслідки, зміцнюючи при цьому економічну безпеку підприємства. Розглянемо показник ефективності вжитих заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства.

Таблиця 1
Інтерпретація результатів оцінки ризиків маркетингової діяльності підприємства

Отримана оцінка	Інтерпретація результату
Менше -0,8	Негативний результат
Від -0,8 до -0,6	Шанс отримання негативного результату
Від -0,6 до -0,3	Незначний шанс отримання негативного результату
Від -0,3 до +0,3	Невизначена ситуація
Від +0,3 до +0,6	Незначний шанс отримання позитивного результату
Від +0,6 до +0,8	Шанс отримання позитивного результату
Від +0,8 до +1,0	Позитивний результат

Його пропонуємо визначати за такою формулою, яка є аналогом формули Афанасьєва у стратегіях розвитку маркетингу на підприємствах [9]:

$$K_{меб} = BЗ_б / (B_n + B_p), \quad (1)$$

де $K_{меб}$ – критерій зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу;

$BЗ_б$ – розмір зменшеного збитку у сфері маркетингу;

B_n – понесені підприємством превентивні витрати у сфері маркетингу;

B_p – понесені підприємством ліквідаційні витрати у сфері маркетингу.

Як свідчить формула (1), зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу залежить від розміру зменшеного збитку, а також понесених витрат на ліквідації наслідків негативних подій. Понесені підприємством витрати на розробку та реалізацію превентивних заходів дадуть змогу знизити частоту настання негативних подій у сфері маркетингу суб'єктів господарювання, а ліквідаційні витрати сприятимуть подоланню наслідків негативних подій. Водночас зазначимо, що превентивні витрати можна легко оцінити, а ліквідаційні витрати мають ймовірнісний характер і точній оцінці не підлягають. Результати розрахунку показника ефективності вжитих заходів дають змогу розробити стратегію заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства та здійснювати ранжування загроз, ефективно розподіляючи засоби на їх протидію. При цьому доцільно визначати пріоритет загроз за допомогою показника математичного очікування [10]:

$$O_3 = I_3 * B_3, \quad (2)$$

де O_3 – математичне очікування певної загрози у сфері маркетингу;

I_3 – ймовірність настання певної загрози у сфері маркетингу;

B_3 – величина втрат від певної загрози у сфері маркетингу.

Показник математичного очікування певної загрози, який визначається за формулою (2), слід використовувати для визначення оптимального розміру превентивних витрат, спрямованих на зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу. Зауважимо, що заходи щодо зміцнення економічної безпеки повинні узгоджуватися з цілями діяльності підприємства та ресурсами, що є в наявності, а також сприяти досягненню високих фінансово-економічних результатів.

На **четвертому етапі** управління маркетинговими ризиками здійснюється планування реагування на ризики, визначаються процедури і методи усунення негативних наслідків ризикових подій. Зазвичай потрібні декілька варіантів стратегій реагування на ризики. Для цього розглядаються можливості використання методів управління ризиками для їх різних видів. До найпоширеніших методів управління ризиками варто віднести такі: уникнення ризиків чи відмова від них, прийняття ризиків на себе, запобігання збиткам, зменшення розміру збитків, страхування, самострахування, розподіл ризиків, здобуття додаткової інформації, лімітування. Зазначимо, що сьогодні єдиної методичної бази регулювання маркетингових ризиків не існує. **Останній етап** передбачає моніторинг ризиків, тобто постійний контроль ризиків та оцінку ефективності дій щодо їх мінімізації як на початковій стадії стратегії розвитку підприємства так і під час її реалізації.

Висновки. Застосування методів економічного аналізу на практиці є надзвичайно важливим для вітчизняних підприємств, оскільки дає змогу уникнути виробництва неякісної чи збиткової продукції, оптимізувати діапазон цін, адаптувати виробничо-збутову діяльність підприємства до вимог та запитів споживачів, що підвищує ефективність розробленої стратегії розвитку. Ми переконані, що науково обґрунтована система управління маркетинговими ризиками здатна забезпечити найбільш ефективне досягнення цільових результатів вітчизняних підприємств, а теоретичні дослідження обов'язково повинні підкріплюватися їх практичним використанням.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Маркетинг: [підручник] / [А. Павленко, І. Решетнікова, А. Войчак та ін.]; за наук. ред. А. Павленко; кер. авт. кол. І. Решетнікова. – К.: КНЕУ, 2008. – 600 с.
2. Старостіна А. Ризик-менеджмент: теорія та практика: [навч. посіб.] / А. Старостіна, В. Кравченко. – К.: Кондор, 2004. – 200 с.

3. Буянов В. Рискология: управление рисками / В. Буянов. – М.: Экзамен, 2003. – 382 с.
4. Гранатуров В. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісної оцінки / В. Гранатуров та ін. – О., 2003. – 164 с.
5. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России / [А. Илышев, Н. Илышева, Т. Селевич]. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА – М, 2010. – 480 с.
6. Корінько М. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах диверсифікації: теорія, методологія, диверсифікація: [монографія] / М. Корінько. – К.: ДП «Інформ.-аналіт. агенство», 2007. – 429 с.
7. Кравченко В. Сучасні стандарти ризик-менеджменту: основа дієвої системи управління маркетинговими ризиками / В. Кравченко // Маркетинг в Україні. – 2007. – С. 36–37.
8. Михайловська-Ясюченко Л. Механізм управління маркетинговим ризиком підприємства / Л. Михайловська-Ясюченко // Зовнішня торгівля: правота економіка. – 2004. – Вип. 5–6. – С. 121–127.
9. Афанасьев М. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М. Афанасьев. – М.: Банки и биржи, 2005.
10. Данько Т. Управление маркетингом: [учебник] / Т. Данько. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2001. – 726 с.