

**Бець Мар'яна Тиберівна,**  
к.е.н., доцент, Львівський державний інститут  
новітніх технологій та управління ім. В. Чорновола;  
**Кучер Леся Ігорівна,**  
асистент, Львівський державний інститут новітніх технологій та управління ім. В. Чорновола

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ ПРОДАВЦЯ

*Авторами визначено трактування природи ризику, охарактеризовано передумови появи ризиків, виділено етапи ідентифікації ризику маркетингового дослідження та компоненти процесу управління ризиками та розроблено систему управління ризиками товарної політики за критерієм якості обслуговування споживачів та схему аналізу шансів – ризиків підприємства в процесі формування елементів товарної політики.*

Ключові слова: ризик, управління, маркетингова товарна політика, ринок, шанси.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Управління ризиками в ринкових умовах є невід'ємним елементом оцінки ринкової кон'юнктури при проведенні маркетингових досліджень, пов'язаних з виявленням та прогнозуванням кон'юнктури ринку, тобто оцінкою ринкової ситуації, яка відображає збіг обставини, від яких залежить, і завдяки яким виявляється прибутковість господарської діяльності підприємств на етапі розробки товарної політики.

Інформаційні технології дозволяють оперативно ознайомити підприємство з якісними характеристиками ринкового середовища, коли керівники усвідомлюють, що знання з інформаційних баз даних ще не є запорукою успіху та подолання проблем, які постають перед системою управління підприємством на засадах маркетингу.

Одним із способів мінімізації реалізаційних ризиків є процес оптимізації затрат на виготовлення і витрат на просування продукції як елемент маркетингової товарної політики, що дозволить обґрунтувати доцільність управлінського рішення.

**Аналіз останніх публікацій та досліджень.** В економічній літературі, яка висвітлює вивчення та дослідження маркетингового ризику, зміст цього поняття трактується як сукупність вірогідних подій та наслідків, які ускладнюють або роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності. Вивчаючи маркетингові ризики, вчені приділяють увагу проблемам, що можуть виникнути з врахуванням зовнішніх чинників. Вивченню ризиків присвячено роботи таких вітчизняних та зарубіжних науковців Старостіної А.О., Кравченка В.А., Мараховської Т.А., Хохлова Н.В., Балабанової І., Аксенова Є., Альт Шулера І., Клементса С., Доннеллана М. та ін [2].

В Україні з розвитком ринкових відносин посилилась конкуренція та невизначеність, яка змушує суб'єктів підприємницької діяльності вдаватись до сміливих, кардинальних, нетрадиційних дій пов'язаних з ризиком.

Дослідження ризику як економічного явища є актуальне і складне, оскільки економічний ризик має динамічну природу в процесі виникнення та існування, а його інтенсивність може зростати або зменшуватись.

**Метою статті** є мінімізація маркетингових ризиків продавця за допомогою досліджуваного питання управління ризиками на етапі формування елементів товарної політики.

**Виклад основного матеріалу.** Різні підходи до трактування поняття «ризик», пов'язані з протилежними твердженнями щодо його природи. Підхід до розуміння

природи ризику дозволяє обрати необхідні заходи щодо його управління в процесі підприємницької діяльності. Тобто ризик має об'єктивну природу, внутрішні зв'язки постійно протистоять зовнішнім зв'язкам, за допомогою яких відбуваються економічні процеси. Також у ризику закладена суб'єктивна природа, що означає активне дослідження суб'єктом особливостей власної діяльності, зовнішнього середовища, вибір та прийняття рішення.

Отже, можна вважати, що **ризик** – це об'єктивно-суб'єктивна категорія, яка внаслідок впливу факторів характеризує багатоваріантність результатів суб'єкта підприємницької діяльності або його бездіяльності, причому, коли існує невпевненість у досягненні будь-якого конкретного варіанту.

Можна виділити декілька основних передумов появи ризиків, які виникатимуть у діяльності вітчизняних виробників:

**1. Випадковість впливу глобалізації економічних процесів.** За ринкових умов господарювання посилюється глобалізація економіки та складнішають зв'язки (через їх різноманітність) між основними бізнес-партнерами, що сприяє появі певних випадкових обставин, які важко передбачити в період планування роботи підприємства та адаптації до ринку.

**2. Відсутність достовірної інформації.** На сучасному етапі розвитку економіки інформація стає основним чинником успішного функціонування підприємства. Наявність достовірної, повної та своєчасної інформації дозволяє керівництву підприємства оперативно приймати рішення, спрямовані на покращення роботи підрозділів підприємства. Проте на сьогоднішній день підприємства не можуть отримувати повний масив інформації, необхідної для швидкого прийняття управлінських рішень. Тобто спостерігаються інформаційні розриви: наявність недосконалої та асиметричної інформації, що ускладнює ефективну роботу підприємств і вимагає значних фінансових витрат на отримання інформації.

**3. Кадрове та технічне забезпечення.** Досить часто вітчизняні підприємства страждають внаслідок відсутності або недосконалості необхідного кадрового потенціалу, що зменшує їх конкурентоспроможність порівняно з іноземними компаніями. Важливим фактором є також наявність сучасного матеріального та науково-технічного забезпечення підприємств, своєчасна заміна застарілої техніки, постійний моніторинг новинок у власній галузі та в суміжних сферах науки та техніки. Не варто відкидати значення суб'єктивного чинника – персоналу підприємства. Недостатня його компетентність або відсутність мотивів призводить до прорахунків у прийнятті управлінських рішень.

**4. Зіткнення інтересів виробників на товарному ринку.** За умов конкурентного середовища, характерного для ринкового господарства, у процесі власної фінансово-господарської діяльності підприємство зіштовхується із протидією з боку конкуруючих сторін внаслідок зіткнення інтересів. Крім того, може виникнути неспівпадіння інтересів між бізнес-партнерами (невиконання умов договорів постачальниками та покупцями) та працівниками власного підприємства (трудові конфлікти).

Після становлення ринкової економіки та побудови конкурентних відносин частково буде зменшуватись вплив третьої та четвертої передумови, оскільки в разі посилення уваги підприємств питань систематичної підготовки висококваліфікованого персоналу зменшиться дія цих передумов виникнення ризиків. Складніше питання із технічним забезпеченням, оскільки розвиток нових технологій потребує постійного оновлення технічного потенціалу підприємства для утримання власних ринкових позицій. В умовах побудови конкурентного середовища підвищиться етика у співвідносинах із основними контрагентами підприємства. Це дозволить знизити ризики невиконання

ними договірних зобов'язань. Однак зниження впливу цих передумов нівелюється підвищенням ролі перших двох чинників. Внаслідок посилення глобалізації та інтернаціоналізації економіки посилюється значення випадковості через значну економічну, соціальну та політичну нестабільність у різних країнах та регіонах. Процеси інтернаціоналізації збільшують потоки інформації, що ускладнює пошук та обробку необхідної для підприємства інформації, посилюючи інформаційні розриви, тому рух від масового маркетингу до маркетингу відносин з підприємцем вимагає приймати рішення для кожного окремого учасника на основі традиційних маркетингових інструментів. Маркетингові знання як товар «продаж рішень уникнення ризиків» таких, як акції стимулювання продажу товару, каналів розподілу, реклама на ЗМІ тощо. Зокрема, збільшення витрат на маркетинг і створення ефективних рішень в галузі технологічного прогресу дозволяє створювати більш складні рішення, які поєднують у собі елементи маркетингу і продажів у багатьох формах і по різних каналах зв'язку.

Традиційно прийнято виділяти наступні етапи маркетингових досліджень процесу в управлінні ризиків: визначення цілей маркетингового дослідження; розробка дослідницьких завдань; оцінка цінності маркетингової інформації, організація і планування маркетингового дослідження; здійснення маркетингового дослідження, розробка рекомендацій, підготовка звіту і презентація результатів маркетингового дослідження. Кожен з етапів має свої особливості, які пов'язані з ризиком, що і є предметом даного дослідження.

Для виявлення природи ризиків застосовують традиційні методики, зокрема, формування технологічної карти маркетингового дослідження, де складається і зображується графічно відповідна технологія проведення маркетингового дослідження [5]. Необхідно скласти і зобразити графічно відповідну технологію проведення маркетингових досліджень. Ці карти корисні для виявлення основних елементів процесу проведення маркетингового дослідження, від яких залежить його надійність і стійкість. Такі елементи називають вузловими, оскільки порушення їхнього режиму і вихід з ладу переривають весь процес або приводять до виникнення критичних ситуацій.

Наступний етап управління ризиками полягає в тому, щоб оцінити ймовірність і наслідки настання несприятливих подій. В таких випадках доцільно застосувати метод «події-наслідки», який розглядає процес ідентифікації ризику, як його поділ на чотири послідовні етапи, кожен з яких вимагає відповіді на питання:

**1-й етап** – яке призначення досліджуваного етапу процесу маркетингової діяльності?

**2-й етап** – у чому полягають можливі відхилення від стандартного ходу дослідження?

**3-й етап** – у чому причини відхилень?

**4-й етап** – які наслідки відхилень?

Розглянемо застосування цього методу. Припустимо, ми досліджуємо такий етап, як збір інформації (проведення анкетування кінцевих споживачів в іншому місті). На 1-му етапі ми з'ясуємо, яке його призначення? Маркетолог зацікавлений у своєчасному надходженні анкет. Визначаємо послідовність проведення анкетування та їх надходження.

Далі, за допомогою ключових слів, призначених для того, щоб підказати маркетологу різні можливі ситуації, з якими він може зіткнутися в процесі її експлуатації, визначаємо можливі відхилення від ходу дослідження.

На третьому і четвертому етапі відбувається використання аналізу причин і

наслідків. Кожна можлива причина повинна бути пронумерована, і під цим номером повинні бути вказані можливі наслідки і заходи, які необхідно прийняти, щоб не допустити відхилень [5].

У якості генеральної стратегічної мети підприємства, як правило, висувають: освоєння нових ринків збуту; збільшення ринкової частки; розміщення виробництва нових привабливих видів товарів і послуг; збільшення доходів; формування гідного іміджу.

Сам опис ризику, без розроблення заходів, що можуть його мінімізувати, не ефективний. У бізнес-плані треба докладно пояснювати шляхи зменшення витрат, зумовлених ризиком, тому управління ризиками повинні включати такі заходи:

- оцінка ступеня ризику, визначення негативних наслідків прийнятих рішень, зокрема значення побічних ефектів, здатних негативно відобразитись на фінансовому результаті;
- регулювання реакції механізмів запобігання негативним наслідкам;
- опрацювання заходів щодо уникнення можливих негативних наслідків збиткової діяльності [1].

Зрозуміло, регулювання негативних наслідків, проведення маркетингових досліджень ринку передбачають розробку організаційних процедур попередження ризиків, зокрема, за допомогою оцінки попиту і пропозиції на товар та послугу акцентується увага щодо якості і обслуговування, як стимулюючі профілактичні заходи.

Більшість суб'єктів підприємницької діяльності у результаті постійних ринкових змін змушені виконувати маркетингову діяльність оперативно, без будь-яких планів, але, як показує практика, маркетингова діяльність диктує необхідність розробки не тільки перспективних та оперативних планів, але й постійне попередження та визначення ризиків.

Сьогодні керівники підприємств зацікавлені не тільки в досягненні успіху, але, як громадяни вимушені сплачувати борг суспільству, а саме забезпечувати гідну якість життя та безпечні умови життя, праці, виробництва і споживання товарів та послуг.

При плануванні параметрів товарної політики поряд з показниками обсягів виробництва, реалізації та сукупних витрат повинна приділятися увага таким показникам: рівень ризику, культура організації та її імідж, якість обслуговування споживача, як ключовим елементам мінімізації ризику. Проблема полягає в тому, щоб об'єднати ці елементи в одне ціле, оскільки вони вважаються не сумісними, але практика доводить можливість здійснення та впровадження стратегії «протидії» ризиковим ситуаціям (див. рис. 1.).

Маркетингові ризики товарної політики проявляються у зниженні обсягів реалізації продукції, наслідком чого є недоотримання прибутку або збитки, що спричиняються наступним:

1. Невідповідністю техніко-економічних параметрів продукції запитам споживачів. Завищеними цінами або іншими недоліками цінової стратегії.

2. Неефективною системою збуту, яка не відповідає ринковим реаліям. Наприклад, «розтягнутий» термін виконання замовлення і пов'язане з цим невиконання умов постачання.

3. Неадекватною цільовому ринку системою стимулювання збуту. Як приклад, можна навести відому телевізійну рекламу питної води з альпійських джерел «Блакитна вода», назва якої вітчизняним телебаченням озвучувалася англійською мовою у досить неблагозвучному з погляду української мови виразі (blue water).

4. Низькою конкурентоспроможністю продукції, методів її збуту і безпосередньо

підприємства-товаровиробника (продавця). Саме з цих причин фактично зійшли з ринку вітчизняні виробники.

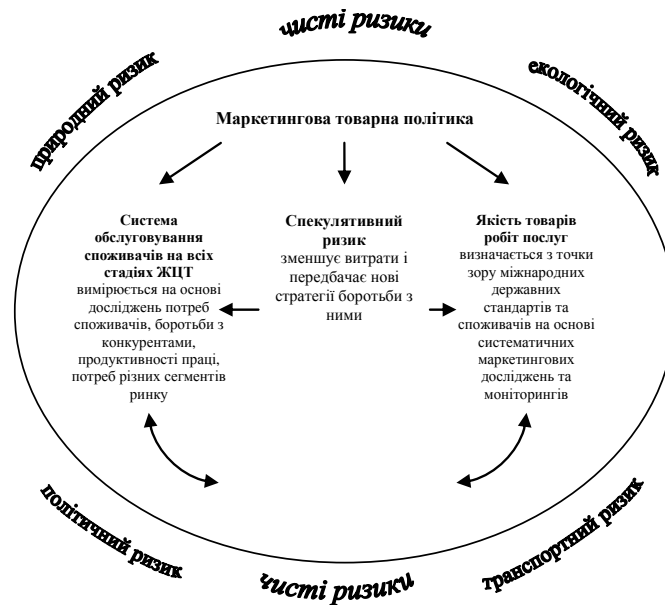


Рисунок 1 – Система управління ризиками товарної політики за критерієм якості обслуговування споживачів, [власна розробка]

Такий підхід виправданий впливом комерційних ризиків, відносно кожного суб'єкта ринку, оскільки завжди існує власний ризик, незалежно від того, хто це є чи покупець, чи продавець, чи інвестор, чи емітент. Оскільки у економічному житті все взаємопов'язане, ризики створюють єдиний ланцюжок, що вимагає профілактичних заходів їх уникнення, а саме шляхом страхування за такими видами:

- страхування подій та їх результатів;
- лімітування;
- постійне дослідження та накопичення інформації про стан ринку;
- диверсифікація ризиків.

Доведено, що будь-яка підприємницька діяльність є ризикованою, і багато рішень приймаються і затверджуються в умовах невизначеності, тобто, коли в керівника є безліч варіантів для вирішення проблеми. Так суб'єкт підприємницької діяльності готовий ризикнути в умовах невизначеності, оскільки з ризиком втрати, існує закономірність отримати прибуток. Основними причинами, які виступають джерелом ризику, є:

- раптові, непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі, що сталися і впливають на діяльність підприємства (зміна цін, зміни у податковому кодексі, коливання валютного курсу тощо);
- зміни відносин підприємства з постачальниками та контрагентами (можливість укласти більш вигідні стосунки з іншими підприємствами, положення або скорочення строку дій договору, більш привабливі умови діяльності, зміна партнерів по бізнесу тощо), що тягне за собою зміни домовленостей або відмови від них;

• зміни, які відбуваються в середині самого підприємства (невідповідність рівня кваліфікації працівників підприємства запланованим завданням, раптовий вихід з ладу основних виробничих фондів тощо) [1].

Зазвичай суб'єкт підприємницької діяльності, який приймає управлінське рішення оцінює ситуацію, формує можливі результати, представляє ймовірність їх здійснення, робить вибір із можливих варіантів, тобто ймовірність ризик є суб'єктивною оцінкою.

Зокрема, ризик можна визначити як небезпеку несприятливого результату очікуваного явища, а можливість позитивного відхилення при заданих параметрах вважається «шансом». Таким чином, ризик – це збиток, негативне відхилення від бажаного результату, а шанс – позитивне відхилення, прибуток (див. рис. 2.).

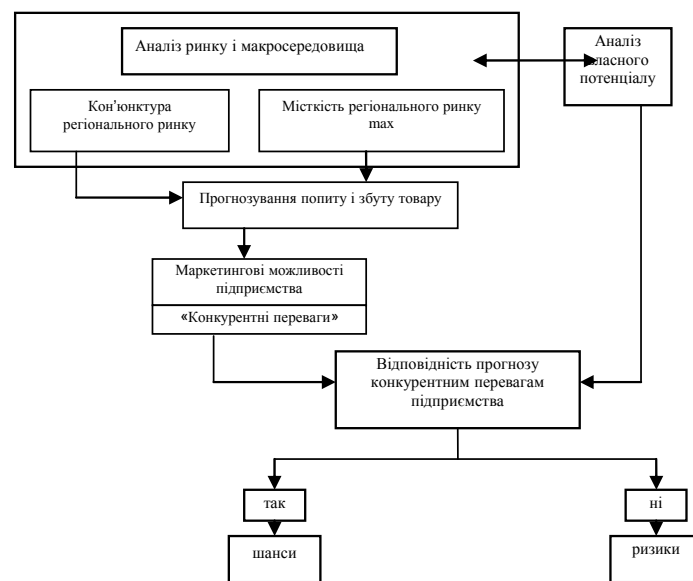


Рисунок 2 – Схема аналізу шансів – ризиків підприємства в процесі формування елементів товарної політики, [власна розробка]

Зменшити дію маркетингових ризиків в процесі формування елементів товарної політики підприємства, пов'язаних з впливом макросередовища, можна шляхом диверсифікації виробництва і збуту, ретельного вибору напрямків і видів діяльності таким чином, щоб максимально використовувати сприятливі можливості і мінімізувати дію деструктивних факторів.

Однак, якщо для зниження рівня маркетингових ризиків підприємства фактори макросередовища можна тільки враховувати, але не впливати на них, то на мікро рівні можливостей впливу значно більше.

Управління ризиками в маркетинговій діяльності розробляються на базі досліджень стану ринку збуту, конкуренції на ньому, його кон'юнктури з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів маркетингового середовища. При цьому виконується багатоваріантна оцінка реальних можливостей підприємства, джерел покриття потреби, сукупних фінансових витрат [4].

**Висновки.** У результаті координації та регулювання процесів впливу на ризик в маркетинговій товарній політиці керівництво підприємства повинно здійснювати оцінку

## Розділ 2 Інновації у маркетингу та маркетинг інновацій

маркетингових зусиль, попередження ризику і передусім окреслити для себе конструктивні заходи в сфері стимулювання праці маркетологів в залежності від якості виконання професійних обов'язків, а саме обґрунтованості вибраних стратегій, способів організації збуту, способу рекламних кампаній, активної участі у соціальних акціях з метою позиціонування та популяризації товарів, послуг підприємств в інтересах суспільства.

Таким чином, з'ясовано, що ризик у сфері маркетингової діяльності необхідно трактувати як окрему функцію управління маркетингом, обумовлену невизначеністю чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства при прийнятті рішень в галузі маркетингу, яка передбачає особливу процедуру виявлення, оцінки, вибору та використання методів впливу на ризики, обміну інформацією про ризики, і контролю результатів.

Практична реалізація даної функції не вимагає від маркетологів компаній великих додаткових зусиль. Для виявлення та оцінки маркетингових ризиків з невеликим доопрацюванням успішно можуть застосовуватися стандартні методики оцінки ризику. Головне на початковому етапі управління ризиками – зафіксувати наявні маркетингові ризики і визначити методи впливу на них.

1. Балабанов И. Риск-менеджмент / И. Балабанова. – М., 1996. – 192 с.
2. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
3. Економічна енциклопедія. – К., 2002. – Т. 3. – 952 с.
4. Маркетинговые стратегии, план и программа [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.thebookdeal.com/book\\_54\\_glava\\_47\\_7.1\\_Marketingovy\\_e\\_strategii\\_.html](http://www.thebookdeal.com/book_54_glava_47_7.1_Marketingovy_e_strategii_.html).
5. Старостина А.О. Риск-менеджмент в маркетинге / А.О. Старостина, В.А. Кравченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.4p.com.ua/content/riskmenedzhment-v-marketinge>
6. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия / Г.В. Чернова. – СПб. : Питер, 2000. – 176 с.
7. Хохлов Н.В. Управление риском / Н.В. Хохлов. – М., 1999. – 239 с.

**М.Т. Бець, Л.И. Кучер**

### **Управление маркетинговыми рисками продавца**

*Определены авторами трактовки природы риска, охарактеризованы предпосылки появления рисков, выделены этапы идентификации риска маркетингового исследования и компоненты процесса управления рисками и разработана система управления рисками товарной политики по критерию качества обслуживания потребителей и схему анализа шансов - рисков предприятия в процессе формирования элементов товарной политики.*

Ключевые слова: риск, управление, маркетинговая товарная политика, рынок, шансы.

**М.Т. Betz, L.I. Kucher**

### **Risk management marketing seller**

*Defined by the authors interpretation of the nature of risk, described conditions of emerging risks, with emphasis on risk identification phase of marketing research and risk measurement process and the system of commodity risk management policy on the criteria of quality customer service and circuit analysis of chances - risks of the enterprise in the formation of the elements of commercial policy.*

Keywords: risk management, marketing product policy, market chances.

*Отримано 21.04.2011 р.*