

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ РИТЕЙЛУ

MARKETING RISK MANAGEMENT OF RETAIL ENTERPRISES

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct50-20>**Коломицева О.В.**

д.е.н., професор,
завідувач кафедри економічної
кібернетики та маркетингу
Черкаський державний
технологічний університет

Васильченко Л.С.

д.е.н., доцент,
доцент кафедри економічної
кібернетики та маркетингу
Черкаський державний технологічний
університет

Бурцева Т.І.

д.е.н., доцент,
доцент кафедри економічної
кібернетики та маркетингу
Черкаський державний
технологічний університет

Kolomytseva Olena

Cherkasy State Technological University
Vasylychenko Lidiya

Cherkasy State Technological University

Burtseva Tetiana

Cherkasy State Technological University

У статті наведено сутність маркетингових ризиків підприємства. Проаналізовано основні види маркетингових ризиків, з якими стикаються у своїй діяльності ритейлери. Визначено основні етапи управління маркетинговими ризиками, які включають: їх аналіз та ідентифікацію; якісне оцінювання; кількісне оцінювання ризиків, що піддаються такому виміру; контроль ризику, що передбачає попередження, уникнення або сприйняття; вибір методів оптимізації маркетингових ризиків; розроблення комплексу управлінських рішень щодо підвищення маркетингової ризикозахищеності підприємства ритейлу. Доведено, що попереджувальна ідентифікація маркетингових ризиків, його аналіз та оцінка є необхідними заходами для кожного підприємства, а своєчасно ідентифікований ризик та прогнозування стану, до якого він може призвести, дають можливість вибрати необхідну стратегію управління ризиком, планувати економічні результати та уникнути небажаних наслідків.

Ключові слова: маркетингові ризики, підприємства ритейлу, ритейлери, управління маркетинговими ризиками, аналіз маркетингових ризиків.

В статті приведена сутність маркетингових ризиків підприємства. Проаналізовані основні види маркетингових ризиків, з якими стикаються в своїй діяльності ритейлери. Определены основные этапы управления маркетинговыми рисками, которые включают: их анализ и идентификацию; качественное оценивание; количественное оценивание рисков, которые подвергаются такому измерению; контроль риска, предусматривающий предупреждение, избегание или принятие; выбор методов оптимизации маркетинговых рисков; разработку комплекса управленческих решений по повышению маркетинговой ризикозащищенности предприятий ритейла. Доказано, что предупредительная идентификация маркетинговых рисков, его анализ и оценка являются необходимыми мерами для каждого предприятия, а своевременно идентифицированный риск и прогнозирование состояния, к которому он может привести, дают возможность выбрать необходимую стратегию управления риском, планировать экономические результаты и избежать нежелательных последствий.

Ключевые слова: маркетинговые риски, предприятия ритейла, ритейлеры, управление маркетинговыми рисками, анализ маркетинговых рисков.

The article presents the essence of marketing risks of the enterprise. The main types of marketing risks faced by retailers in their activities are analyzed, namely: price (incorrectly chosen pricing strategy, probability of competitors setting below market prices; increase in purchase prices; changes in state regulation of pricing; probability of introducing new tax and other payments); sales (high level of sales costs, the risk of insufficient segmentation of markets, the risk of failure to organize the sales network and product promotion system, inefficiency of sales managers); purchasing (inefficiency of logistics, dishonesty of suppliers, growth of purchase prices); communication (inefficiency of communication measures, incorrectly chosen tools of marketing communications); the risk of losing the image of the enterprise. The necessity of revision of management principles of retailers marketing activity taking into account the marketing risks caused by economic and political instability and uncertainty of the market environment in the conditions of the market turbulence and the strengthened competition is proved. It is argued that professional marketing risk management of retail enterprises expands the possibilities not only to ensure effective control of the risk situation, but also helps to eliminate possible marketing risks in the future and allows to form a quality information platform to justify management decisions on key aspects of risk management. The main stages of marketing risk management are identified, they include: their analysis and identification; qualitative assessment; quantitative assessment of risks subject to such measurement; risk control involving prevention, avoidance or perception; choice of methods for marketing risks optimizing; development of a management decisions set to increase the retail enterprise marketing risk. It is proved that preventive identification of marketing risks, its analysis and assessment are necessary measures for each company, and timely identified risk and forecasting of the state to which it can lead, allows to choose the necessary risk management strategy, plan economic results and avoid undesirable consequences.

Key words: marketing risks, retail enterprises, retailers, marketing risk management, marketing risk analysis.

Постановка проблеми. У сучасному ринковому середовищі в бізнес-моделі кожного підприємства надзвичайно велику роль відіграє маркетинг, який дає змогу виявити існуючі й потенційні потреби ринку та спрямований на отримання максимальної вигоди, використовуючи комплексний підхід до задоволення споживчих переваг. Особливо це стосується підприємств ритейлу, для яких необхідність маркетингових рішень зростає у зв'язку з розвитком нових форматів торгівлі, заостренням конкуренції та дисбалансу попиту та пропозиції.

Разом із тим, мінлива кон'юнктура ринку, стрімкий розвиток інформаційних технологій та запровадження карантинних заходів у зв'язку з

пандемією коронавірусу COVID-19, зумовлюють необхідність постійного аналізу й оцінки чинників, що впливають на ефективність діяльності підприємства. В умовах динамічності ринкової економіки та високого ступеня невизначеності особливої актуальності набуває проблема управління маркетинговими ризиками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічною основою дослідження стали концепції та погляди вітчизняних науковців В.В. Вітлінського, Г.І. Великоіваненко [1], С.В. Ковальчук [2], Н.С. Краснокутської [3], О.І. Лабурцевої [4], О.Л. Устенка [5] та ін. Але в Україні проблематиці визначення маркетингових ризиків на підприємствах ритейлу приділено досить мало уваги як

серед науковців, так і серед практиків, що й зумовлює необхідність подальших досліджень у даному напрямі.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення сутності та виявлення заходів щодо управління маркетинговими ризиками підприємств ритейлу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зміна парадигми розвитку економічних систем та інформаційних технологій, які трансформувалися в умовах глобалізації та вплинули на функціонування підприємств роздрібною торгівлі, спричинили необхідність перегляду принципів управління маркетинговою діяльністю ритейлерів з урахуванням маркетингових ризиків, що зумовлені економіко-політичною нестабільністю та невизначеністю ринкового середовища в умовах турбулентності ринку і посиленої конкуренції. Уміле управління маркетинговими ризиками як протистояння сукупності непередбачуваних обставин завдяки стратегічній діагностиці з використанням оптимального інструментарію, плануванню подальших дій і шляху розвитку може не лише зменшити розрив між планами і результатами управління підприємствами ритейлу, а й забезпечити успіх господарювання цих суб'єктів загалом [6, с. 441].

Вітчизняні вчені В.В. Вітлінський та Г.І. Великоіваненко визначають ризик як економічну категорію, котра відображає характерні особливості сприйняття зацікавленими суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючих невизначеності та конфліктності, іманентних процесам цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обтяжені можливими загрозами та невикористаними можливостями [1, с. 56].

В умовах, в яких функціонують сучасні підприємства, що характеризуються відсутністю повної інформації про ринкове середовище та непередбачуваністю економічних процесів, маркетингові ризики займають важливе місце в розгалуженій системі підприємницьких ризиків.

Науковці по-різному трактують визначення маркетингових ризиків. Так, І. Голяш та І. Данилюк визначають дане поняття як загрозу понесення збитків або недоотримання прибутків у результаті дії зовнішніх та внутрішніх чинників, які негативно впливають на процеси виробництва продукції й її просування на ринку [7, с. 59]. О.Л. Устенко під маркетинговими ризиками розуміє реалізаційні або комерційні ризики, що пов'язані з імовірністю виникнення втрат під час збуту продукції, а також у процесі взаємодії з контрагентами та партнерами з метою організації продажів [5, с. 32].

Ми погоджуємося з визначенням С.В. Ковальчук, яка вважає, що маркетингові ризики – це сукупність ризиків, які властиві маркетинговій діяльності

компанії, тобто які характеризують імовірність виникнення певних подій та їхніх наслідків, що обмежує або унеможливує досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності або взагалі у сфері маркетингу [2, с. 375].

Ризики, що виникають у процесі маркетингової діяльності підприємств ритейлу, досить численні та різноманітні і за характером чинників, що їх породжують, поділяються на об'єктивні (джерелами цієї групи ризиків є події, які відбуваються у маркетинговому середовищі підприємства) та суб'єктивні (виникають унаслідок дій осіб, які приймають рішення, у процесі обміну інформацією між підприємством та його цільовим ринком) [4, с. 83].

Проведені дослідження дають змогу визначити основні види маркетингових ризиків (рис. 1):

1. Цінові ризики. Цінова політика підприємств ритейлу відрізняється від системи ціноутворення інших суб'єктів господарювання, оскільки її специфічними рисами є торговельна надбавка, від рівня якої залежатиме кінцевий економічний результат підприємства. Більшу частину витрат становить вартість товарних ресурсів, тобто ціна виробника. Здійснюючи ефективну цінову політику, ритейлери мають володіти відповідним інформаційним забезпеченням, ураховувати принципи її формування, дотримуватися чинної нормативно-правової бази з державного регулювання цін, здійснювати моніторинг чинників впливу зовнішнього і внутрішнього середовища [8, с. 123].

2. Збутові ризики. Систематичне виявлення збутових ризиків і маркетингових можливостей підприємства у просуванні, забезпечення ефективної довгострокової маркетингової взаємодії підприємства з покупцями та бізнес-суб'єктами, розроблення оптимальних збутових стратегій підприємства забезпечують стратегічну спрямованість збутової діяльності ритейлерів [9].

3. Закупівельні ризики. Стратегічне і тактичне управління закупівельною діяльністю дасть змогу оптимізувати ризики, що з нею пов'язані. Концептуальними рішеннями, які зумовлюють увесь подальший процес управління, є: ступінь самостійності в її здійсненні, модель здійснення, тип співробітництва з ринком закупівель та ступінь участі постачальника в прийнятті рішень щодо планування та контролю закупівель, тип фінансування закупівельної діяльності, регламентація закупівельного процесу та механізми мінімізації збитків у процесі здійснення закупівель [10, с. 186].

4. Комунікаційні ризики. Надзвичайно велике роль у діяльності підприємств ритейлу відіграють маркетингові комунікації. Невдала комунікаційна політика компанії призводить до нецільового використання коштів, спрямованих на комунікації, і спричиняє виникнення так званого

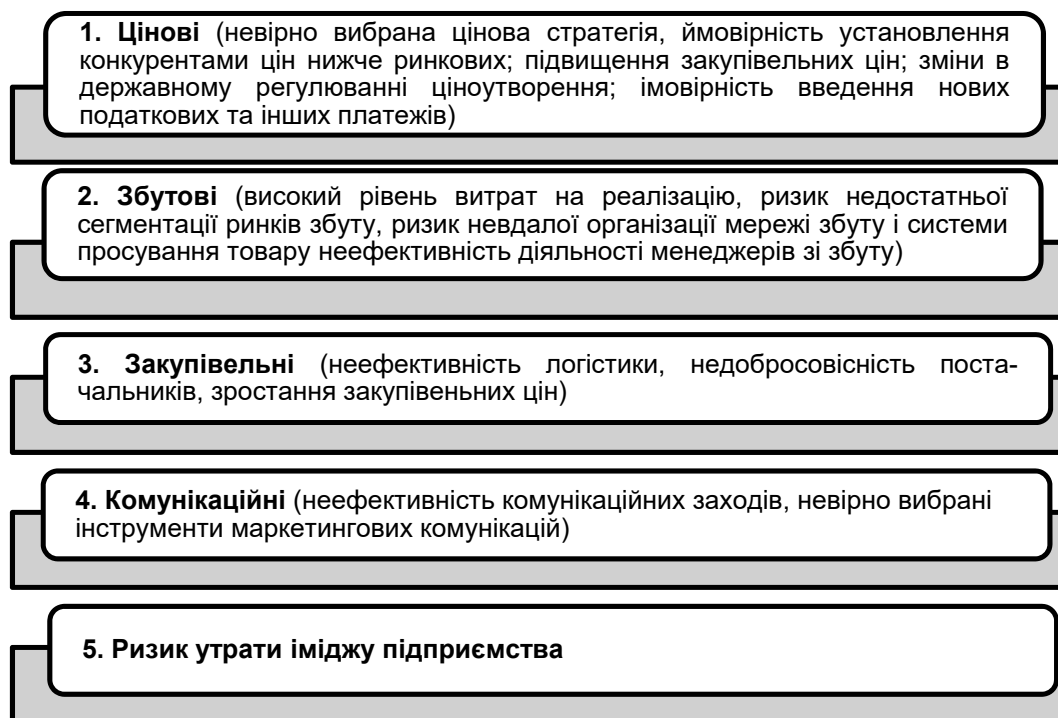


Рис. 1. Характеристика основних видів маркетингових ризиків підприємств ритейлу

«ризикую невикористаних можливостей». Досить важливо також вибрати ті канали комунікацій, які є найефективнішими для певного підприємства на даному етапі. Необхідно здійснювати постійний аналіз ефективності комунікаційної діяльності, оскільки в сучасному динамічному світі постійно з'являються нові інструменти маркетингових комунікацій і досить важливою для підприємства є вчасна переорієнтація.

5. Ризик утрати іміджу підприємства. Сьогодні в епоху соціальних мереж репутація і бренд є найціннішими активами, особливо для підприємств ритейлу. Позитивний імідж є дуже важливим для утримання та залучення ділових партнерів, клієнтів, споживачів, і втрата цього нематеріального активу негативно відобразиться на фінансових показниках підприємства.

Ризики, що пов'язані з брендом і репутацією, досить складні, важко прогнозовані й нерідко виникають унаслідок стратегічних та оперативних рішень менеджменту. Як показує практика, репутація знищується внаслідок несподіваних подій, причому досить швидко. Тому ритейлери повинні бути в змозі швидко реагувати на загрози бренду. Для цього потрібен загальний план дій у разі нестандартної ситуації й антикризового управління [11].

Дослідження показують, що ті ритейлери, які миттєво реагують на загрози, легше проходять кризові часи і мають «підйом» у посткризовий період, що зумовлює необхідність управління маркетинговими ризиками, яке визначають як діяльність, що пов'язана з їх виявленням, визначення прийняттого рівня та вибору методів зменшення

або нейтралізації. Підприємство вибирає релевантний метод управління ризиками, ураховуючи як розмір очікуваних утрат, так і ймовірність їх виникнення [3, с. 57]. Професійне, успішне управління маркетинговими ризиками підприємств ритейлу розширює можливості не лише забезпечення дієвого контролю ризикової ситуації, а й сприяє нівелюванню можливих маркетингових ризиків у майбутньому та дає змогу сформувати якісну інформаційну платформу для обґрунтування управлінських рішень щодо ключових аспектів управління ризиками.

Основні етапи процесу управління маркетинговими ризиками підприємств ритейлу наведено на рис. 2.

Кваліфіковане управління маркетинговими ризиками підприємств ритейлу створює можливості визначення комплексу управлінських рішень щодо забезпечення своєчасної реакції на широкий спектр маркетингових ризиків в умовах ресурсних і часових обмежень, сприяючи при цьому досягненню поставлених цільових орієнтирів діяльності підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Для того щоб ефективно функціонувати, підприємствам ритейлу в сучасних умовах необхідне створення адаптивної до ризиків системи господарювання. Попереджувальна ідентифікація маркетингових ризиків, їх аналіз та оцінка є необхідними заходами в діяльності кожного підприємства. Своєчасно ідентифікований ризик підприємства та стан, до якого він може призвести, дають можливість вибрати необхідну стратегію управління

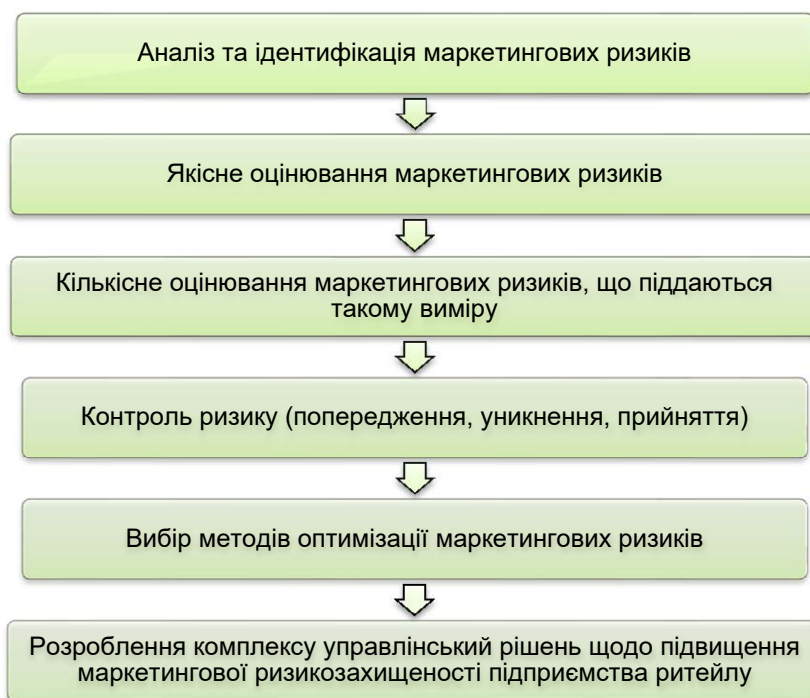


Рис. 2. Процес управління маркетинговими ризиками

ризиком, формувати прогнози майбутньої діяльності, планувати економічні результати та уникнути небажаних наслідків.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
2. Маркетинг / С.В. Ковальчук та ін. Львів : Новий Світ – 2000, 2010. 679 с.
3. Краснокутська Н.С., Лачкова В.М. Методи управління комерційними ризиками підприємств торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 2(2). С. 56–63.
4. Лабурцева О.І. Управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 79–91.
5. Устенко О.Л. Теория экономического риска : монография. Киев : МАУП, 1997. 164 с.
6. Кулініч Т.В., Лозова І.О. Управління ризиками в діяльності торговельних організацій (на прикладі торгових мереж ритейлерів). *Молодий вчений*. 2018. № 11(63). С. 441–446.
7. Голяш І., Данилюк І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 10. Ч. 4. С. 59–62.
8. Безпарточний М.Г. Формування ефективної цінової політики торговельних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 7. Ч. 2. С. 122–125.
9. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22(2). С. 10–13.

10. Лігоненко Л.О. Управління закупівельною діяльністю на підприємствах торгівлі: концептуальні рішення. *Наука й економіка*. 2014. № 1(33). С. 181–186.

11. 6 ключевых факторов риска для современного ритейла. URL: <https://sostav.ua/publication/6-klyuchevykh-faktorov-riska-dlya-sovremennogo-ritejla-84364.html>.

REFERENCES:

1. Vitlinskyi V.V., Velykoivanenko H.I. (2004) Ryzkolohiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi [Riskology in economics and business]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Koval'chuk S.V. et al. (2010) Marketyng [Marketing]. Lviv, Novyy Svit. (in Ukrainian)
3. Krasnokutska N.S., Lachkova V.M. (2013) Metody upravlinnia komertsiiynymy ryzkamy pidpriemstv torhivli [Methods of commercial risk management of trade enterprises]. *Economic strategy and prospects for trade and services*, vol. 2(2), pp. 56–63.
4. Laburtseva O.I. (2016) Upravlinnia marketynhovymy ryzkamy torhovelynykh pidpriemstv [Marketing risk management of commercial enterprise]. *Ukraine economy*, no. 4, pp. 79–91.
5. Ustenko O.L. (1997) Teorija jekonomicheskogo riska [Economic risk theory]. Kyiv: MAUP. (in Russian)
6. Kulinich T.V., Lozova I.O. (2018) Upravlinnia ryzkamy v diialnosti torhovelynykh orhanizatsii (na prykladі torhovelykh merezh ryteileriv) [Risk management in the activities of trade organizations (on the example of retailers' retail chains)]. *Young scientist*, no. 11(63), pp. 441–446.
7. Holiash I., Danyliuk I. (2012) Analiz marketynhovykh ryzkiv pidpriemstva [Analysis of marketing risks of the enterprise]. *Economic analysis*, no. 10, vol. 4, pp. 59–62.

8. Bezpartochnyi M.H. (2014) Formuvannia efektyvnoi tsinovoï polityky torhovelnykh pidpriemstv [Formation of an effective pricing policy of trade enterprises. Scientific]. *Bulletin of Kherson State University*, vol. 7, no. 2, pp. 122–125.

9. Hamalii V.F., Romanchuk S.A., Fabryka I.V. (2012) Suchasni problemy zbutovoï polityky ukrainskykh pidpriemstv [Modern problems of sales policy of Ukrainian enterprises] Scientific works of Kirovograd National Technical University. *Economic sciences*, no. 22 (2), pp. 10–13.

10. Lihonenko L.O (2014) Upravlinnia zakupivelnou diialnistiu na pidpriemstvakh torhivli: kontseptualni rishennia. [Procurement management in trade enterprises: conceptual solutions]. *Science and economics*, no. 1(33), pp. 181–186.

11. 6 kljuchevyh faktorov riska dlja sovremennogo ritejla [6 key risk factors for modern retail]. Available at: <https://sostav.ua/publication/6-klyuchevykh-faktorov-riska-dlya-sovremennogo-ritejla-84364.html>.