

Ірина ГОЛЯШ

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри аудиту, ревізії та контролінгу,  
Тернопільський національний економічний університет

Ірина ДАНИЛЮК

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри аудиту, ревізії та контролінгу,  
Тернопільський національний економічний університет

## АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглянуто та уточнено сутність маркетингових ризиків, виявлено проблеми управління виробничо-збутовою діяльністю вітчизняних підприємств та визначено шляхи їх подолання шляхом використання методів економічного аналізу.*

**Ключові слова:** ризик, аналіз, оцінка, маркетинг, управління ризиком.

Адаптація вітчизняних підприємств до функціонування в умовах нестабільної економіки орієнтує їх на пошук нової тактики господарювання, при якій надзвичайно важливим завданням є вміння прогнозувати маркетингові ризики та давати їм оцінку. Це вирішується за допомогою використання методів економічного аналізу.

Питання вивчення маркетингових ризиків останніми роками викликає все більше зацікавлення у фахівців. Аналізу ризиків присвячено багато наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних вчених: М. П. Афанасьєва, Г. Л. Багієва, Л. В. Балабанової, А. В. Балабанець, С. С. Гаркавенка, А. М. Илишева, Л. В. Михайловської-Ясученко, Л. О. Сухаревої, В. М. Тарасевича, В. В. Холода та інших. Незважаючи на значний науковий доробок дослідників-економістів, залишається багато питань, які є дискусійними і вимагають подальшого опрацювання. Зокрема, на сьогодні відсутня єдність поглядів на розуміння сутності маркетингових ризиків, у працях окремих авторів спостерігається подвійне урахування ризику чи лише окремих його видів, що, на наш погляд, є неприйнятним, оскільки призводить, відповідно, до переоцінки чи недооцінки рівня ризику і не дає змоги розробити адекватну систему заходів, спрямованих на запобігання, зниження чи компенсацію останнього. Різноманітність цих питань та їх важливе значення для суб'єктів господарювання підтверджує необхідність поглиблення теоретичних розробок, які стосуються економічного аналізу маркетингових ризиків, а також їх використання на вітчизняних підприємствах. Тому метою нашої роботи стало уточнення сутності маркетингових ризиків, виявлення проблем управління виробничо-збутовою діяльністю вітчизняних підприємств та обґрунтування необхідності їх подолання шляхом використання методів економічного аналізу.

На сьогодні маркетингові ризики займають значне місце в розгалуженій системі підприємницьких ризиків. Специфічною їх характеристикою є те, що вони можуть виникнути не тільки під впливом внутрішньої невизначеності підприємства, але й

невизначеності в розвитку зовнішніх факторів, пов'язаних із недетермінованістю економічних процесів та відсутністю повної інформації про ринкове середовище [6].

Узагальнивши різні погляди авторів, сформулюємо власне визначення маркетингового ризику. Вважаємо, що під останнім слід розуміти загрозу понесення збитків або недоотримання прибутків у результаті дії зовнішніх та внутрішніх чинників, які негативно впливають на процеси виробництва продукції і її просування на ринку.

До маркетингових ризиків підприємства належать:

- ризик незатребуваності продукції;
- ризик неефективності цінової політики підприємства;
- ризик невідповідності якості товару вимогам споживачів;
- ризик неефективності організації системи збуту на підприємстві.

Аналіз маркетингових ризиків підприємства є доцільним у наступних випадках:

прийнята раніше стратегія та завдання, що нею визначаються, морально застаріли і не відповідають новим умовам зовнішнього середовища;

за відносно короткі терміни значно посилюються ринкові позиції основних конкурентів, зросла їх агресивність, підвищилась ефективність форм і методів їх роботи;

підприємство зазнало відчутної поразки на ринку: різко скоротилися обсяги продажу його продукції, втрачені деякі ринки, асортимент містить товари пониженого попиту, багато традиційних покупців товарів підприємства дедалі частіше відмовляються від їх придбання тощо.

Економічний аналіз маркетингових ризиків, а також чинників, що їх зумовлюють, повинен узгоджуватися із завданнями та функціями стратегічного й оперативного маркетингу. При цьому слід урахувати, що стратегічний маркетинг пов'язаний з розробкою місії підприємства, визначенням довгострокових стратегічних цілей,

дослідженням ринкових позицій підприємства і встановленням основних напрямків його розвитку, а оперативний - спрямований на просування товарів (виробів чи послуг) на обраних товарних ринках чи їх сегментах. Тобто перший більшою мірою співвідноситься з аналізом і визначенням стратегічних перспектив розвитку підприємства, а другий – із заходами активного впливу на споживачів, посередників, товари, ринки тощо [1].

При розгляді системи маркетингових 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 та ін. Їх дію можна мінімізувати шляхом підвищення кваліфікації кадрів служби маркетингу, залучення до її роботи досвідчених фахівців, вивчення досвіду діяльності у минулому, ретельного контролю за ходом маркетингової діяльності тощо [2].

Економічний аналіз використовується для управління маркетинговими ризиками на підприємстві. Його елементи наявні на кожному з етапів управління, відображених на рисунку 1.

Як свідчить рисунок 1, на першому етапі відбувається планування управління маркетинговими

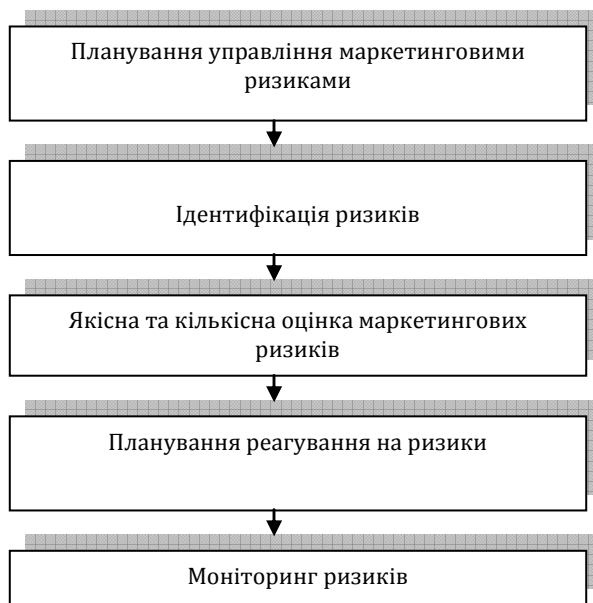


Рис. 1. Процес управління маркетинговими ризиками підприємства

ризиками, яке дає змогу зрівноважити цілі зі способами управління. При цьому доцільно використовувати такі методи економічного аналізу, як 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: SWOT-аналіз, ETOP-аналіз, SPACE-аналіз, PIMS-аналіз, імітаційне моделювання, економетричне моделювання і т. д.

На третьому етапі проводиться якісна та кількісна оцінка ризиків з метою визначення їх впливу на успіх виробничо-збутової діяльності підприємства. При оцінці 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 і відсутністю регламентації основних процесів під час прийняття рішень.

Зупинимось детальніше на кількісному аналізі. Зазначимо, що на підставі використання експертних оцінок можна виділити рівні маркетингових ризиків і

подати їх інтерпретацію. Оцінка маркетингових ризиків може здійснюватися 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. Оцінка має здійснюватися від -1 до +1, при якій -1 є свідченням слабких сторін, а +1 – сильних сторін виробничо-збутової діяльності підприємства. Маркетинговими критеріями можуть бути: якість виготовленої продукції, її ціна, ефективність збуту на підприємстві, імідж продукції, її конкурентоздатність та престижність тощо. Інтерпретація результатів оцінки маркетингових ризиків підприємства має здійснюватися відповідно до даних таблиці 1.

Значення оцінки маркетингових ризиків та їх інтерпретація дає змогу керівництву підприємства, використовуючи результати економічного аналізу, уникати можливих загроз і ліквідувати їх шкідливі наслідки, зміцнюючи при цьому економічну безпеку підприємства.

Розглянемо показник ефективності вжитих заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства. Його пропонуємо визначати за такою формулою:

$$\text{Кмеб} = \text{ВЗб} : (\text{Вп} + \text{Вл}), \quad (1)$$

Таблиця 1. Інтерпретація результатів оцінки маркетингових ризиків підприємства

Значення оцінки маркетингових ризиків	Інтерпретація результатів оцінки
менше -0,8	Скоріш за все негативний результат
від -0,8 до -0,6	Значні шанси отримання негативного результату
від -0,6 до -0,3	Незначні шанси отримання негативного результату
від -0,3 до +0,3	Ситуація невизначеності
від +0,3 до +0,6	Незначні шанси отримання позитивного результату
від +0,6 до +0,8	Значні шанси отримання позитивного результату
більше +0,8	Скоріш за все позитивний результат

де Кмеб - критерій зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу;

ВЗб - відвернений збиток у сфері маркетингу;

Вп - понесені підприємством превентивні витрати у сфері маркетингу;

Вл - понесені підприємством ліквідаційні витрати у сфері маркетингу.

Як свідчить формула (1), зміцнення економічної безпеки підприємства у сфері маркетингу залежить від розміру відверненого збитку, а також понесених підприємством витрат на здійснення превентивних заходів та ліквідації наслідків негативних подій. Звернемо увагу на необхідність максимізації розміру відверненого збитку та мінімізації понесених підприємством витрат. При цьому 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 імовірнісний 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 визначити пріоритет загроз за допомогою показника математичного очікування:

$$Oz = Iz \times Vz, \quad (2)$$

де Oz – математичне очікування певної загрози у сфері маркетингу;

Iz – імовірність настання певної загрози у сфері маркетингу;

Vz – 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 зарахуємо наступні: 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 на 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.

Застосування методів економічного аналізу на практиці є надзвичайно важливим для вітчизняних підприємств, оскільки воно дасть змогу уникнути витрат на виготовлення незатребуваної ринком продукції, оптимізувати діапазон цін, усунути неякісні товари із асортименту, адаптувати виробничо-збутову діяльність підприємства до вимог та запитів споживачів тощо. Тому теоретичні дослідження обов'язково повинні підкріплюватися їх практичним використанням. Вважаємо, що науково обґрунтована система управління маркетинговими ризиками здатна забезпечити найбільш ефективне досягнення цільових результатів вітчизняних підприємств.

### Список літератури

1. Афанасьев М. П. *Маркетинг: стратегия и практика фирмы* / М. П. Афанасьев. – М.: Банки и биржи, 2005.
2. Балабанова Л. В. *Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: [Монографія]* / Л. В. Балабанова, О. А. Бриндіна – Донецьк: ДонДУЕТ, 2007.
3. Голяш І. Д. *Економічний аналіз попиту на плодоовочеконсервну продукцію: дис. канд. екон. наук : 08.06.04* / Голяш Ірина Дмитрівна. – ТАНГ, 2001. – 201 с.
4. Ильшев А. М. *Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России* / А. М. Ильшев, Н. Н. Ильшева, Т. С. Селевич. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА – М, 2010. – 480 с.
5. Корінько М. Д. *Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах диверсифікації: теорія, методологія, диверсифікація: [Монографія]* / М. Д. Корінько. – К.: ДП «Інформ. – аналіт. Агентство», 2007. – 429 с.
6. Кравченко В. *Сучасні стандарти ризик-менеджменту: основа дієвої системи управління маркетинговими ризиками* / В. Кравченко // *Маркетинг в Україні*. – 2007. – с. 36-37.
7. Лаврищева, Е. Е. *Ресурси підприємства: особливості формування і використання: [Монографія]* / Е. Е. Лаврищева, М. С. Люблинський, С. Г. Тютюгина, І. В. Захарова – Ковров: КГТА, 2009. – 256 с.
8. Лазаренко Д. О. *Забезпечення інформативності облікових даних в процесі прийняття управлінських рішень* / Д. О. Лазаренко, П. М. Майданевич. – Слоб'янськ, 2008. – 246 с.
9. Михайловська-Ясюченко Л. В. *Управління маркетинговим ризиком підприємства: дис. канд. екон. наук : 08.06.01* /

---

Леся Валентинівна Михайловська-Ясюченко.-  
Європейський ун-т, 2005. — 196с.

10. Михайловська-Ясюченко Л. В. Механізм управління маркетинговим ризиком підприємства / Л. В. Михайловська-Ясюченко // Зовнішня торгівля: право та економіка. - 2004. - Вип. 5-6. - с. 121-127.

### **РЕЗЮМЕ**

**Голяш Ирина, Данилюк Ирина**

#### **Анализ маркетинговых рисков предприятия**

Рассмотрена и уточнена сущность маркетинговых рисков, обнаружены проблемы управления производственно-сбытовой деятельностью отечественных предприятий, определены пути их преодоления путем использования методов экономического анализа.

### **RESUME**

**Golyash Iryna, Danylyuk Iryna**

#### **Analysis of enterprise marketing risk**

Essence of marketings risks is considered and specified. The management problems are found out by a production-sale activity of domestic enterprises. The ways of their overcoming with usage of methods of economic analysis are determined.

*Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.*