

**Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний**



РИЗИК В МАРКЕТИНГУ

Конспект лекцій

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітніх програм «Маркетинг» та «Цифровий маркетинг»
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право
спеціальності D5 Маркетинг
денної та заочної форм навчання

ЛУЦЬК 2025

УДК 658.8(07)

P-49

Електронна копія друкованого видання передана для внесення в репозитарій ЛНТУ

Директор бібліотеки _____ Н.П. ПОЛЩУК

Рекомендовано до видання вченою радою факультету бізнесу та права ЛНТУ, протокол №__ від _____ 2025 року

Голова вченої ради факультету бізнесу та права

_____ Л. Л. КОВАЛЬСЬКА

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри маркетингу ЛНТУ, протокол №__ від _____ 2025 року

Завідувач кафедри маркетингу _____ І. Ф. ЛОРВІ

Укладачі: _____ І. Ф. ЛОРВІ, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу ЛНТУ

_____ В. В. МАР'ЮК, асистент кафедри маркетингу ЛНТУ

Рецензент: _____ О. І. КУЗЬМАК, доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу ЛНТУ

Відповідальний за випуск: _____ І. Ф. ЛОРВІ, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу ЛНТУ

Ризик в маркетингу. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітніх програм «Маркетинг» та «Цифровий маркетинг» галузі знань D Бізнес, адміністрування та право спеціальності D5 Маркетинг денної та заочної форм навчання/ уклад. І. Ф. ЛОРВІ, В. В. МАР'ЮК. Луцьк : ЛНТУ, 2025. 75 с.

Видання містить тематику курсу, питання для обговорення, практичні завдання та список рекомендованих джерел. Призначене для здобувачів ОП «Маркетинг» та «Цифровий маркетинг».

© І. Ф. ЛОРВІ
В. В. МАР'ЮК, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
<i>Змістовий модуль 1. Зміст економічного та маркетингових ризиків підприємства</i>	5
ТЕМА 1. Сутність економічного ризику	5
ТЕМА 2. Маркетингові ризики в системі економічних ризиків	13
ТЕМА 3. Управління маркетинговими ризиками	17
ТЕМА 4. Аналіз ризику. Методи оцінки ризиків	24
<i>Змістовий модуль 2. Особливості управління маркетинговими ризиками підприємства</i>	36
ТЕМА 5. Теорія ігор в управлінні маркетинговими ризиками	36
ТЕМА 6. Аналіз та способи зниження основних маркетингових ризиків	44
ТЕМА 7. Ефективність маркетингової діяльності підприємства	66
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

Сучасні умови господарювання характеризуються високою динамічністю ринку, непередбачуваністю змін у зовнішньому середовищі та постійним зростанням конкурентного тиску. У таких умовах маркетингова діяльність підприємства неминуче супроводжується різноманітними ризиками, що впливають на ефективність управлінських рішень, результативність збутової діяльності та стабільність функціонування підприємства.

Маркетинговий ризик виникає через неповноту, неточність або суперечливість інформації про ринок, поведінку споживачів, дії конкурентів, а також через значну кількість зовнішніх факторів, на які підприємство не може впливати. Саме тому прийняття маркетингових рішень потребує вміння працювати в умовах невизначеності, аналізувати ризикові ситуації, обирати найбільш ефективні стратегії та передбачати можливі наслідки.

Навчальна дисципліна «Ризик у маркетингу» покликана сформулювати у здобувачів системне бачення ролі ризику у процесі маркетингової діяльності та надати інструментарій для його ідентифікації, оцінювання й управління. Вивчення курсу дає можливість оволодіти сучасними методами аналізу ринкових ситуацій, засобами прогнозування та моделювання можливих результатів, а також підходами до мінімізації негативних наслідків ризикових рішень.

У методичних матеріалах розглядаються теоретичні основи економічних і маркетингових ризиків, їх класифікація, методи кількісної та якісної оцінки, а також практичні підходи до вибору оптимальних стратегій в умовах невизначеності та конфлікту інтересів.

Метою є формування у здобувачів цілісного розуміння природи маркетингових ризиків та опанування сучасних підходів до їх виявлення, оцінювання й управління, що забезпечить здатність приймати обґрунтовані та ефективні маркетингові рішення в умовах невизначеності.

Пропонований матеріал сприятиме кращому розумінню особливостей маркетингової діяльності в умовах ризику та забезпечить підготовку майбутніх фахівців до професійної діяльності в реальних ринкових умовах.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОГО ТА МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

ТЕМА 1 СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО РИЗИКУ

- 1.1. Зміст та основні поняття ризику
- 1.2. Класифікація економічного ризику
- 1.3. Функції та джерела економічного ризику

1.1. Зміст та основні поняття ризику

У практиці господарської діяльності практично щодня доводиться приймати різного роду рішення. Важливою умовою прийняття раціональних рішень є володіння якомога більш повното і точною інформацією про предмет рішення і його наслідки. Однак, як і всі інші ресурси, інформація, як правило, обмежена, тому більшість рішень приймається в умовах неповної поінформованості. Наслідком прийняття рішень у цих умовах є невизначеність результатів, тобто ризик. З іншого боку, ризик викликаний спонтанним і суперечливим характером процесів, що протікають у складних соціальноекономічних системах, їх неможливо адекватно і вичерпно описати. Таким чином, ризик слід розглядати як наслідок прийняття рішень в умовах неповної, неточної і (або) суперечливої інформації тобто в умовах невизначеності або неповної визначеності.

Існують різні поняття ризику, кожне з яких характеризує цю економічну категорію в певному контексті або відповідно до конкретної фінансово-економічної ситуації.

Так, зокрема, ризик це:

- 1) ймовірність настання несприятливої події, пов'язаної з виникненням різного роду втрат та збитків;
- 2) відхилення від деякого очікуваного результату;
- 3) подія, яка може перешкодити виконанню завдань, поставлених перед підприємством.

Зрозуміло, що змістовне тлумачення терміну ризик найбільшою мірою залежить від того, у якій галузі він буде досліджуватися: фінансовій, інвестиційній, банківській, підприємницькій, міжнародних відносинах тощо.

Однак для усіх видів діяльності можна вказати загальні риси ризику, а саме:

1. Першопричиною виникнення та існування ризику є невизначеність в умовах економічної діяльності (фінансової, інвестиційної банківської, підприємницької тощо).

2. Інформаційна невизначеність, яка викликана неповнотою інформації стосовно подій, які можуть спричинити негативні наслідки (при цьому отримання повної інформації неможливе або недоцільне).

3. Під ризиком розуміють настання деякої, як правило, несприятливої події, яка і призводить до негативних наслідків. Саме такий підхід до ризику зафіксований у відповідному документі Міжнародної організації по стандартизації ISO/IEC Guido 7I RiskManagement (Словник для практичного використання стандартів), відповідно до якого під ризиком розуміють поєднання ймовірності настання події та її наслідків.

У більш широкому сенсі, коли мова йде про ризик, розуміють і його потенційні позитивні можливості, пов'язані з отриманням прибутків, вищих від наперед запланованого рівня.

Економічна наука дає три підходи до трактування ризику. *По-перше*, ризик постає у вигляді можливої невдачі, небезпеки, матеріальних та інших втрат, які можуть настати у результаті прийняття рішення. *По-друге*, ризик трактують як спосіб дій у невизначених обставинах. *Третій підхід* до трактування ризику пропонується американським економістом Френком Найтом. Він визначає ризик як можливість позитивного (шанс) і негативного (збиток) відхилення від очікуваних рішень у процесі господарської діяльності.

Отже, *ризик* – це загроза втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат у результаті здійснення конкретних видів діяльності.

Ризик виникає внаслідок специфіки й особливостей ринкових і регулюючих 3 механізмів, у тому числі певної свободи дій суб'єктів ринку, впливу факторів навколишнього середовища (його економічної, політичної, правової, технологічної, соціальної, екологічної та інших складових), суб'єктивних особливостей осіб, що приймають рішення тощо.

Ризик має місце тільки там, де може бути як мінімум два сценарії розвитку подій, відповідно – два і більше можливих альтернативних результатів. У ситуації, коли можливий тільки один результат, незалежно від того чи йде мова про втрати чи придбання, ризику немає, оскільки альтернатив немає. Наприклад, якщо точно відомо, що при прийнятті певного єдино можливого в конкретній ринковій ситуації рішення підприємство понесе збитки, то ризик у цьому випадку відсутній, оскільки прийнятих альтернативних рішень просто немає.

Невизначеність і породжений нею ризик є невід'ємною частиною практично всіх прийнятих рішень в економіці та бізнесі. Вони існують об'єктивно, незалежно від того, приймають їх до уваги, чи ігнорують. Більшість господарських (підприємницьких) рішень, наслідки яких проявляться в майбутньому, мають невизначений результат. Особливо значний ризик властивий інноваційній діяльності.

Наприклад, новий (модернізований) товар вже в ході виробництва може виявитися непотрібним, тоді як на момент рішення про його розробку і виробництво, що спиралося на результати аналізу кон'юнктури ринку, потреб і запитів споживачів, напрямків і темпів розвитку НТП тощо, уявлялося, що попит на нього буде стійким. Ризик може виявлятися й у тому, що на даному ринку або його частині новий товар може бути і нереалізований у тих обсягах, які були розраховані за результатами маркетингових досліджень. Приймаючи рішення про проведення великої рекламної кампанії нової продукції, як правило, не можна бути цілком упевненим у її ефективності. Так само, як і вибираючи варіанти цінової стратегії для проникнення на нові ринки, не можна з повною впевненістю стверджувати, що підприємство очікує успіх, оскільки конкуренти можуть відповісти адекватними діями. Як наслідок цих ситуацій – можливість понесення збитків або недоодержання доходу.

Однак, ризик варто розглядати і як рушійну силу підприємництва, можливість досягнення успіху тими, хто здатний ризикнути. Як показує вітчизняний і зарубіжний досвід, більшість з успішно працюючих підприємств зобов'язані своїми успіхами розробці і виведенню на ринок нових товарів, впровадженню нових методів виробництва і збуту, проникненню на нові ринки, хоча це і пов'язано з ризиком. Бездіяльність же в сфері бізнесу пов'язана з ризиком невикористаних можливостей.

Проблема ризику займає важливе місце в обґрунтуванні варіантів господарських рішень, як пов'язаних з активною діяльністю, так і з пасивною поведінкою. Розумність поведінки при прийнятті тих чи інших господарських рішень полягає в тому, щоб не ігнорувати невизначеність і ризик, діючи за принципом фіктивного зниження невизначеності (чим більша невизначеність, тим більшою мірою формулюється однозначність висновку про наслідки рішення), а належним чином їх враховувати й обґрунтовано розробляти заходи, спрямовані на їхнє запобігання, зниження чи компенсацію. Тому виникає об'єктивна необхідність у кількісній оцінці величини ризику і пов'язаних з ним втрат, оцінці частки кожного з факторів ризику в загальній сумі втрат.

Ризик – об'єктивно-суб'єктивна категорія, яка:

- яка пов'язана з подоланням невизначеності та конфліктності;
- проявляється у ситуації неминучого вибору;
- відображає міру (ступінь) досягнення сподіваного результату, невдачі та відхилення від цілей
- настає з урахуванням впливу контрольованих та неконтрольованих чинників;
- настає за наявності прямих та зворотних зв'язків.

Для кожної ризикованої дії характерний певний рівень ризику.

Рівень ризику визначається залежно від значення основних ***компонент***

ризик, якими є:

1. Розмір можливих втрат
2. Імовірність втрат
3. Незахищеність від втрат

Під незахищеністю розуміють неможливість страхування, розподілу ризику або інших заходів щодо його зниження.

Залежність рівня ризику від його компонент відображено на рисунку 1.1.

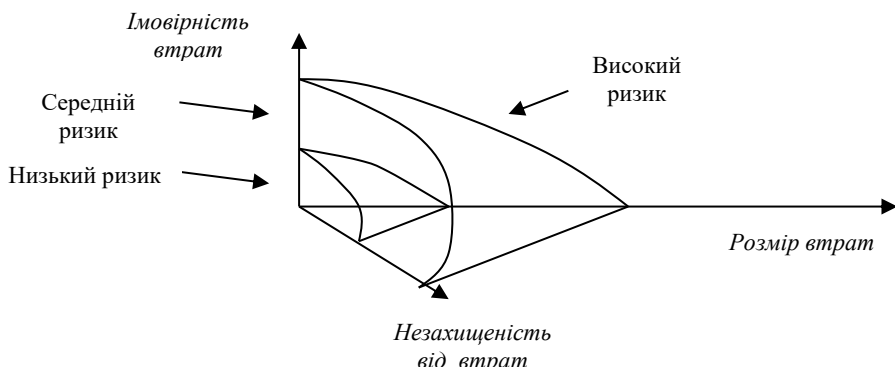


Рис. 1.1. Залежність рівня ризику від основних компонент

Крім компонент, розглядають також *детермінанти ризику*, тобто причини виникнення невизначеності:

1. Нестача часу
2. Нестача інформації
3. Нестача контролю, або засобів впливу на ситуацію.

У таблиці 1.1 представлено зв'язок між компонентами й детермінантами ризику.

Таблиця 1.1. - Зв'язок між компонентами й детермінантами ризику

Детермінанти ризику	Компоненти ризику			Рекомендації
	Розмір можливих втрат	Імовірність втрат	Незахищеність від втрат	
Нестача часу	Немає часу, щоб оцінити або знизити...			Відкласти рішення
Нестача інформації	Немає інформації, щоб оцінити			Зібрати інформацію
Нестача контролю	Неможливо зменшити			Знайти способи впливу

Об'єкт ризику – система, умови функціонування та ефективність якої наперед точно невідомі.

Суб'єкт ризику – особа (індивід або колектив), яка зацікавлена в наслідках управління об'єктом ризику і має компетенції для прийняття рішень щодо об'єкта ризику.

1.2. Класифікація економічного ризику

Економічний ризик – це можливість втрат, які виникають у зв'язку з виробництвом і реалізацією товарів та послуг, комерцією й фінансовими операціями, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проєктів.

Особи, що управляють діяльністю економічних суб'єктів, змушені приймати рішення, не маючи повної інформації про можливу реакцію споживачів і конкурентів, про зміни технологій, політичної ситуації, господарського законодавства тощо.

З розвитком і ускладненням соціальних і економічних процесів з'являється дедалі більше видів і типів ризиків. Постає потреба їх класифікації. Складність класифікації економічних ризиків полягає як у їх різноманітті, так і в широті прояву. Очевидно, саме цей факт не дозволив дотепер розробити чіткої системи класифікації.

Найзагальніші принципи класифікації дають змогу виділити:

- ризики, пов'язані з господарською діяльністю;
- ризики, пов'язані з особистими якостями підприємця;
- ризики, пов'язані з браком інформації про стан зовнішнього середовища.

Далі слід виділити різноманітні принципи класифікації, в основу яких покладено цілі, що їх мають на меті при вивченні ризиків, незалежно від видів діяльності. Виділяють такі групи ризиків:

- *щодо масштабів вирішуваних завдань* розрізняють ризик глобальний (наприклад, на рівні держави чи регіону) і локальний (наприклад, на рівні підприємства чи компанії).

- *за сферою виникнення*: зовнішні і внутрішні; обидва види ризиків мають власну велику класифікацію.

- *за рівнем прийняття рішень*: макроекономічні (глобальні) і мікроекономічні (локальні).

- *щодо аспекту прояву*: психологічні, соціальні, медико-біологічні, юридичні і т. п.

- *за типом*: раціональні (обгрунтовані), нераціональні (необгрунтовані), авантюрні (азартні).

- *щодо кількості людей, що приймають рішення*: індивідуальні, групові, масові.

- *щодо ситуації*: стохастичні (на умовах ймовірності виникнення),

невизначені (на умовах невизначеності) і конкурентні (на умовах конфлікту чи конкуренції).

- за *тривалістю дії*: короткочасні й постійні.

- за *рівнем втрат*: мінімальні, середні, оптимальні, максимальні або припустимі, критичні, катастрофічні.

- за *ступенем правомірності*: правомірні (виправдані) і неправомірні (невиправдані).

- за *можливістю страхування*: ризики, від яких можна страхуватися й ризики, від яких не можна страхуватися.

- за *основними факторами виникнення* (геополітичні, соціально-політичні, адміністративно-законодавчі, економічні, демографічні, соціально-культурні, технологічні, природно-екологічні, споживацькі, конкурентні, постачальницькі, посередницькі, виробничі, комерційні, маркетингові тощо);

- за *сферою прояву конкретного ризику* (валютні, процентні, кредитні, проєктні, портфельні, маркетингові тощо).

- *щодо об'єктивності*: з об'єктивною ймовірністю, суб'єктивною ймовірністю та з суб'єктивно-об'єктивною ймовірністю.

- *щодо часу прийняття рішень*: випереджувальні, своєчасні і запізнілі.

- *щодо можливого фінансового результату*: чисті і спекулятивні. Чисті ризики передбачають можливість одержання збитку чи нульового результату. Спекулятивні ризики передбачають можливість одержання як доходу, так і збитку. Звідси випливає, що всякий підприємницький ризик є спекулятивним.

- *щодо врахування тимчасового фактора*: статичні і динамічні. Статичні – це ризики втрати реальних активів унаслідок завдання шкоди власності, а також втрати доходу через недієздатність організації. Такі ризики практично завжди пов'язані з втратами для економічної діяльності (стихійні лиха, злочинні дії, прийняття несприятливого законодавства, недієздатність ключових фахівців і т. д.). Динамічні – це ризики непередбачуваних (недетермінованих) змін вартості основного капіталу внаслідок прийняття управлінських рішень або непередбачуваних обставин. Такі ризики, залежно від обставин, що склалися, можуть нести в собі або прибуток, або втрати.

1.3. Функції та джерела економічного ризику

Зміст ризику як економічної категорії зумовлює його основні *функції*, що виконуються в процесі підприємницької діяльності:

- 1) інноваційну;
- 2) регулятивну;
- 3) захисну;
- 4) аналітичну.

Інноваційна функція ризику стимулює пошук нетрадиційних рішень проблем, що стоять перед підприємцем. Ризикові рішення, ризиковий тип

господарювання приводять до більш ефективного виробництва, від якого вирають і підприємці, і споживачі, і суспільство в цілому.

Регулятивна функція має суперечливий характер і виступає в двох формах: конструктивній і деструктивній. У першому випадку – коли властивість ризикувати – один зі шляхів успішної діяльності. Однак ризик може стати проявом авантюризму, суб'єктивізму, якщо рішення приймається в умовах неповної інформації, без належного урахування закономірностей розвитку явища. У цьому випадку ризик виступає як дестабілізуючий фактор.

Захисна функція полягає в наступному. Якщо для підприємця ризик – природний стан, то нормальним повинне бути і терпиме відношення до невдач. Ініціативним, заповзятливим підприємцем потрібний спеціальний захист, правові, політичні й економічні гарантії, що виключають покарання і стимулюють виправданій ризик.

Аналітична функція ризику зв'язана з тим, що наявність ризику передбачає необхідність вибору одного з можливих варіантів рішення, у зв'язку з чим підприємець у процесі прийняття рішення аналізує всі можливі альтернативи, вибираючи найбільш рентабельні (прибуткові) і найменш ризиковані.

Існують різні точки зору з приводу об'єктивної і суб'єктивної природи економічного ризику. Розглядають три *сторони ризику*: суб'єктивна, об'єктивна і суб'єктивно-об'єктивна.

Суб'єктивна сторона (природа ризику) проявляється в тому, що підприємці неоднаково сприймають одну й ту саму величину економічного ризику в силу розходження психологічних, моральних, ідеологічних принципів орієнтації, установок. Крім того, економічний ризик завжди пов'язаний з вибором певних альтернатив, розрахунком ймовірностей їх результату.

Об'єктивна сторона проявляється в тому, що це поняття відображує реально існуючі явища, процеси, сторони діяльності, причому економічний ризик існує незалежно від того, усвідомлює підприємець його наявність чи ні, враховує чи ігнорує його.

Суб'єктивно-об'єктивна сторона визначається тим, що економічний ризик породжується як суб'єктивними процесами, так і тими, які не залежать від волі чи свідомості підприємця.

Виходячи з вищесказаного, виділимо основні *джерела економічного ризику*, до яких відносяться:

- спонтанність природних процесів і явищ, стихійні лиха;
- випадковість подій;
- наявність різних тенденцій, зіткнення суперечливих інтересів (наприклад, конкуренція);
- імовірний характер науково-технічного прогресу;

- неповнота і невірогідність інформації про об'єкт, явище;
- обмеженість і недостатність ресурсів;
- неможливість однозначного пізнання об'єкта, процесу, явища;
- відносна обмеженість свідомості діяльності підприємця, розбіжності в соціально-психологічних установках, оцінках, стереотипах поведінки;
- незбалансованість основних компонентів господарського механізму.

Відповідно до джерел ризику варто виокремити *причини виникнення економічного ризику*

Зовнішні фактори – це ті умови, які не можна змінити, але треба брати до уваги, їх можна розділити на дві групи: фактори прямого і непрямого впливу.

Факторами прямого впливу є: зміна законодавства, що регулює економічні відносини партнерів; непередбачувані дії органів державного управління і самоврядування; рекламації і штрафи за браковану продукцію; витік конфіденційної інформації; необґрунтовані чутки; порушення зобов'язань за угодами; інфляція; зміна податкової політики; зміна цін; конкуренція; корупція; форс-мажорні обставини (стихійні лиха, аварії, смерть керівника або провідних спеціалістів, раптова поява сильних конкурентів, вороже ставлення уряду і преси).

Факторами непрямого впливу є: політична ситуація; міжнародна ситуація; економічна нестійкість країни діяльності; інфляційні процеси в країні діяльності; стихійні лиха; науково-технічний прогрес.

Внутрішні фактори – це фактори, зумовлені діяльністю фірми, їх поділяють на: стратегію фірми; принципи діяльності фірми; ресурси і їх використання; якість і рівень використання маркетингу.

Серед конкретних внутрішніх факторів виділяються: некомпетентність співробітників; несумлінність; недбайливість; витік конфіденційної інформації; якість продукції і послуг, прорахунки в організації виробничого процесу; аварії на підприємстві й поломки устаткування; помилки у визначенні попиту; взаємини з партнерами.

В умовах України є своя специфіка причин економічного ризику. Тут на перший план виступають: необов'язковість і безвідповідальність суб'єктів господарювання усіх видів; суперечливість законодавства; високий рівень інфляції; відсутність реального господарського права; недієздатність правоохоронних органів; перевага політичних інтересів над економічними; роздутий управлінський апарат; нестійке податкове законодавство.

ТЕМА 2

МАРКЕТИНГОВІ РИЗИКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ

2.1. Місце маркетингових ризиків в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства

2.2. Види маркетингових ризиків

2.1. Місце маркетингових ризиків в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства

На сьогоднішній день, не зважаючи на доволі стрімкий розвиток теорій ризику, незначна кількість авторів визначає категорію «маркетингові ризики». Значний вклад у дослідження маркетингових ризиків зробили Ілляшенко С. М., Старостіна А. О., Кравченко В. А. Крім того, значна кількість авторів розглядала окремі аспекти маркетингових ризиків. Розглянемо підходи науковців до визначення поняття «маркетинговий ризик» в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. - Визначення «маркетинговий ризик» різними науковцями

Автор	Визначення
Ілляшенко С. М.	Ризик у маркетингу – це загроза збитків або недоотримання прибутків у результаті реалізації конкретних рішень чи видів виробничо-збутової діяльності, що спираються на рекомендації маркетингу
Старостіна А. О., Кравченко В. А.	Маркетингові ризики – це сукупність ризиків, властивих маркетинговій сфері в діяльності компанії, тобто вони характеризуються ймовірністю виникнення певних подій і їх наслідків, які ускладнюють або роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності або цілком у сфері маркетингу
Гранатуров В. М.	Маркетинговий ризик – це загроза повної чи низької реалізації продукції, невідповідність попиту, втрачений прибуток внаслідок невикористання ринкових можливостей, ризик зміни ціни на власні товари та комплектуючі
Козловський В. О.	Під маркетинговим ризиком розуміє ризик зміни ціни, відмову постачальника від раніше укладених контрактів, недостатнє ресурсне забезпечення, зайву кількість персоналу, недостатньо обґрунтовану сегментацію ринку збуту, неефективну рекламу тощо.
Жуков В. В.	Маркетинговий ризик визначається як невизначеність попиту на продукцію, що ставить під загрозу існування підприємства
Ковальчук С. В.	Сукупність ризиків, які властиві маркетинговій діяльності компанії, тобто які характеризують імовірність виникнення певних подій та їх наслідків, що обмежує або унеможливає досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності або взагалі у сфері маркетингу

Маркетингові ризики виникають з багатьох *причин*, що обумовлені:

- 1) ситуацією на ринку;
- 2) станом справ всередині фірми;
- 3) нестачею маркетингової інформації;
- 4) помилками в маркетинговому аналізі, плануванні, в організації і реалізації маркетингових заходів.

Ряд авторів розглядають маркетингові ризики як складові елементи інших груп ризиків або ж виокремлюють окремі складові маркетингових ризиків, розглядаючи їх не системно, а окремо, не пов'язуючи з маркетинговими ризиками. В. М. Гранатуров відносить маркетинговий ризик до організаційно-управлінських ризиків, та визначає його як можливість незапланованої зміни кінцевого результату діяльності внаслідок недоліків в організації маркетингової діяльності. Н. М. Внукова в своїй монографії до маркетингових ризиків включає помилки в дослідженні ринку, в ефективності реклами та відносить його до комерційних, а комерційні – до ризиків підприємства.

Також під маркетинговим ризиком розуміють ризик зниження обсягів реалізації продукту і цін на цей продукт, ототожнюючи даний ризик з збутовим або ціновим ризиками. Окремі прояви маркетингового ризику також відображаються під ринковим ризиком – ризик погіршення можливостей одержання сировини, підвищення на неї цін, зміни вимог споживачів продукції, посилення конкуренції тощо. При цьому значною кількістю авторів маркетинговий ризик відноситься до проектних ризиків.

Не дивлячись на велику кількість класифікацій, місце маркетингових ризиків в системі загальних ризиків залишається невизначеним. Найчастіше маркетингові ризики відносять до економічних, ринкових, внутрішніх ризиків підприємства, не розглядаючи взаємозв'язок між ними. Але, відповідно до проведеного аналізу, можемо зробити висновок, що маркетингові ризики охоплюють усі сторони діяльності підприємства.

2.2. Види маркетингових ризиків

Розрізняють об'єктивні та суб'єктивні маркетингові ризики.

Об'єктивні маркетингові ризики – це сукупність ризиків, властивих маркетинговій сфері діяльності компанії. Об'єктивні маркетингові ризики можна визначити як сукупність ризиків у маркетинговій сфері діяльності компанії, які полягають в утрудненні або неможливості реалізації маркетингових цілей внаслідок впливу на діяльність компанії будь-яких можливих подій.

До суб'єктивних маркетингових ризиків відносять так звані сприймані ризики, з якими стикається споживач при покупці певного товару. Прикладом маркетингових ризиків, що наводить Старостіна А. О., є ризик досягнення меншої ніж запланована 50-відсоткова частка ознайомленості цільового

споживчого ринку з товаром «ААА» внаслідок зменшення обсягів рекламного бюджету.

С. М. Ілляшенко також виділяє об'єктивні та суб'єктивні маркетингові ризики.

До об'єктивних відносить ризик, спричинений діями макросередовища (економічне, політико-правове, соціально-демографічне тощо) та мікросередовища (конкурентний, постачальницький, торгово-збутовий, споживацький, контактний).

До суб'єктивних – ризик ринкових досліджень, стратегічних рішень, комплексу маркетингу. При цьому ризики при виведенні нового товару автор розглядає окремо, виділяючи чинники ризику в залежності від етапу розробки та виведення нового товару на ринок.

Однією з найбільш відомих у науковій літературі є *класифікація маркетингових (комерційних, реалізаційних) ризиків на три основні групи:*

- безпосередньо збутові ризики;
- ризики взаємодії з контрагентами й партнерами в процесі організації продажів продукції;
- ризики непередбаченої конкуренції (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. - Маркетингові ризики

Група	Види
1. Безпосередньо збутові ризики	Ризики недостатньої сегментації ринків збуту Ризики помилкового вибору цільового сегменту ринку Ризики помилкового вибору стратегії продажів продукту Ризик невірної організації маркетингових досліджень Ризик помилкового ціноутворення Ризик невдалої організації мережі збуту й системи просування товару до споживача
2. Ризики взаємодії з контрагентами й партнерами в процесі організації продажів продукції	Ризик неефективної реклами Ризик переоцінки маркетингових принципів збуту та недовикористання або неефективного застосування трансфертних моделей реалізації продукту Ризик входження у договірні відносини з недієздатними або неплатоспроможними партнерами Ризик затримки партнерами поточних договірних зобов'язань Ризик виходу партнерів із спільної діяльності Ризик блокування договірних відносин
3. Ризики непередбаченої конкуренції	Ризик входження на товарний ринок підприємства багатопрофільних (диверсифікованих) фірм з інших галузей Ризик зародження нових фірм-конкурентів Ризик експансії на місцевий ринок іноземних конкурентів Ризик конкуренції з боку аналогів (замінників) продукту, що його пропонує підприємство

Проте, розглянута вище класифікація очевидно є неповною і

недосконалою.

Для забезпечення якомога більш повного урахування всіх можливих маркетингових ризиків в процесі ідентифікації рекомендується розглядати їх залежно від:

- етапів маркетингового управління;
- складових комплексу маркетингу;
- впливу на формування прибутку від реалізації продукції або послуг.

Ризики за складовими комплексу маркетингу (стратегічні, операційні) поділяється на наступні види:

1. *Товарна політика.* Ризики, пов'язані з розробкою/ виробництвом/ реалізацією нового товару. Ризики невірної визначення стадії ЖЦТ. Ризики утримання в асортименті застарілих товарів.

2. *Цінова політика.* Ризик невірної встановлення ціни на новий товар. Ризик недостатньої/надмірної диференціації цін. Ризик невдалого коригування існуючої ціни.

3. *Збутова політика.* Ризик невірної організаційної побудови служби збуту. Ризик невірної вибору типу/рівня каналів збуту. Ризик конфліктів у каналах збуту. Ризики логістики.

4. *Комунікаційна політика.* Ризик невдалого вибору комунікаційного повідомлення. Ризик невірної вибору інструментів МК. Ризик конфліктів з рекламними / PR-агенствами. Ризики ребрендингу.

М. МакДональд пропонує таку систематизацію.

1. *Маркетингові ризики, які виникають у сфері стратегічного маркетингу.* До них належать: ринковий ризик (ризики: продуктової категорії, існування ринку, обсягів продажу, прогнозний, ціновий); ризик частки ринку (ризики: оцінки цільового ринку, пропозиції, SWOT-аналізу, унікальності, майбутнього); ризик прибутку (ризики: пулу прибутків, джерел прибутку, впливу конкурентів, внутрішнього маржинального доходу, додаткових витрат).

2. *Тактичні.* Ризики, пов'язані з прийняттям рішень щодо комплексу маркетингу (ризики: товарної політики, ціноутворення, збуту продукції та просування).

Найбільш досконалою, на наш погляд, є систематизація маркетингових ризиків, запропонована колективом авторів під керівництвом А.Ф. Павленка. Маркетингові ризики поділено на дві групи: *об'єктивні та суб'єктивні.*

До об'єктивних віднесено ризики, які пов'язані з впливом чинників маркетингового середовища (макро та мікросередовища); *суб'єктивні ризики,* у свою чергу, поділяються на три групи: ризики ринкових досліджень, стратегічних рішень і комплексу маркетингу.

ТЕМА 3

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ

3.1. Сутність та завдання управління маркетинговими ризиками підприємства

3.2. Процес управління маркетинговими ризиками

Управління ризиком – це сукупність прийомів і методів, заходів, які дозволяють деякою мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів до виключення або зниження негативних наслідків настання таких подій.

Головними завданнями управління ризиками є:

- 1) виявлення областей підвищеного ризику;
- 2) оцінка ступеня ризику;
- 3) аналіз прийнятності даного рівня ризику для підприємства;
- 4) розробка якщо буде потреба заходів щодо попередження або зниження ризику;
- 5) у випадку, коли ризикова подія відбулася, вживання заходів для максимально можливого відшкодування заподіяного збитку.

Ризик-менеджмент – це комплекс заходів, спрямований на мінімізацію можливих збитків, які може понести бізнес у зв'язку з настанням негативних подій.

Ризик-менеджмент – це свого роду «рання діагностика» проблем до виникнення «управлінської хвороби». Складовою менеджменту підприємства є політика управління ризиком.

Політика управління ризиком – сукупність форм, методів, прийомів і способів управління ризиком, метою яких є зниження загрози прийняття неправильних рішень та зменшення потенційно негативних наслідків. Ця політика реалізується через такі основні *заходи*:

1) ідентифікація окремих видів ризиків (відбувається в три етапи: зовнішніх ризиків у аспекті окремих напрямів діяльності підприємства; внутрішніх ризиків, притаманних окремим видам діяльності або господарським операціям; формування загального комплексу ризиків);

2) оцінка широти і достовірності інформації, необхідної для визначення рівня ризиків;

3) дослідження дії об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на рівень ризиків підприємства;

4) вибір і використання методів оцінки імовірності настання

5) визначення розміру можливих втрат при настанні ризикованої події за окремими видами ризиків;

6) встановлення гранично допустимого рівня ризиків за окремими видами діяльності (подіями, операціями);

7) визначення напрямів нейтралізації негативних наслідків окремих видів ризиків;

8) вибір і використання внутрішніх і зовнішніх механізмів нейтралізації негативних наслідків окремих видів ризиків;

9) оцінка результативності нейтралізації і організація моніторингу ризиків підприємства.

Таким чином, *головні завдання управління ризиком полягають у тому, щоб:*

– виявити ті дії, які, якщо їх зробити в найближчому майбутньому, захистять нас від втрат у більш віддаленому майбутньому;

– цілеспрямовано спостерігати за розвитком подій, щоб вчасно виявляти раніше непередбачені події;

– пропонувати своєчасні заходи з підтримки об'єкта, стосовно якого здійснюється захист (комерційний проект), для вжиття адекватних реагувань на небезпеку.

Політика підприємства в області управління маркетинговими ризиками та вибір ефективних методів боротьби в рамках цієї політики дозволяє підприємству:

– своєчасно визначати фактори та причини виникнення маркетингових ризиків;

– коректно і ефективно планувати і застосовувати необхідні заходи для зниження ризику до безпечного рівня задовго до моменту його реалізації;

– заздалегідь прораховувати можливі ситуації і їх передбачувані шляхи розвитку і результат, який може вплинути на досягнення поставлених цілей ;

– оцінювати до моменту прийняття рішення потенційно можливий збиток для підприємства при реалізації підприємницького ризику;

– своєчасно визначати витрати, необхідні для проведення попередньої оцінки та управління ризиком.

Управління ризиками має здійснювати керівництво підприємства. При поступовому зростанні компанії функції з управління ризиками здійснюються службами безпеки, юридичним відділом, відділу внутрішнього аудиту або іншими службами. На сьогоднішній день, конкретних інструментів і технік управління ризиками існує досить велика кількість. Зокрема, в міжнародному стандарті ISO / IEC 31010: 2009 приведена техніка ризик-менеджменту, в числі яких досить широко використовуються в практиці зарубіжних компаній як FMEA (Failure Mode and Effects Analysis), НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points), Байєсівські мережі і FN-криві.

В основу процедури аналізу та оцінювання ризиків за методом FMEA/FMECA покладена робота групи експертів, які повинні бути підготовленими фахівцями в сфері управління ризиками, а саме володіти методологією FMEA (FMECA)-аналізу.

Процедура FMEA/FMECA включає:

- ідентифікацію невідповідностей, їх причин та наслідків;
- кількісну оцінку ризику наслідків;
- ранжирування невідповідностей та їх причин, планування запобіжних та коригувальних дій для усунення/зниження ризиків;
- кількісну оцінку ефективності запобіжних/коригувальних дій;
- документування в цілях збереження інформації.

Концепція HACCP (англ. Hazard Analysis and Critical Control Point) – системи аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок. В основі системи HACCP є такі сім принципів:

- 1) проведення аналізу небезпечних факторів;
- 2) визначення критичних контрольних точок (ККТ);
- 3) встановлення граничних значень;
- 4) введення системи контролю за ККТ;
- 5) встановлення коригувальних дій, що їх необхідно вжити, коли спостереження свідчать, що певна ККТ виходить з-під контролю;
- 6) встановлення процедури перевірки для підтвердження того, що система HACCP працює ефективно;
- 7) розроблення методів документування всіх процедур і ведення записів, пов'язаних із застосуванням цих принципів.

Байєсівські мережі дають можливість відобразити в моделі виявлені причинно-наслідкові зв'язки між різними чинниками ризику і змінами середовища.

Байєсівські мережі дозволяють враховувати не лише безпосередні залежності рівня ризику від факторів ризику, а також і залежності між факторами ризику. Окрім того, ця Перевагою цього методу є можливість одночасного використання експертного оцінювання (наприклад, для побудови мережі шляхом визначення залежностей між змінними), і математичних методів (наприклад, для виводу по мережі –розрахунку умовної ймовірності неспостережуваних змінних при заданих значеннях спостережуваних). За рахунок цього модель дозволить зв'язати як наявну вибірку статистичних даних так і експертні знання.

Криві FN – це графічне представлення ймовірності подій, що викликають конкретний рівень шкоди для конкретного підприємства.

Криві FN – це спосіб представлення результатів аналізу ризику. Багато подій мають високу вірогідність результатів з низькими наслідками і низьку вірогідність результатів з високими наслідками. Криві FN дозволяють відобразити рівень ризику, який являє собою лінію, що описує швидше даний діапазон, ніж окрему точку, що представляє окрему пару значень ймовірності і наслідків.

Криві FN можуть застосовуватися для порівняння ризиків, наприклад, порівняння прогнозованих ризиків з критеріями, вираженими у вигляді кривої FN, або для порівняння прогнозованих ризиків з накопиченими даними про інциденти або з критеріями прийняття рішення.

Криві FN можуть застосовуватися при проектуванні як систем, так і процесів, або для управління існуючими системами.

3.2. Процес управління маркетинговими ризиками

Ефективне управління маркетинговими ризиками повинне бути спрямоване на оптимізацію співвідношення очікуваного прибутку й ризику; корисним інструментом для зниження невизначеності й покращення такого співвідношення є збирання додаткової інформації, насамперед шляхом маркетингових досліджень.

Загальні принципи та методичні підходи, дотримання яких зробить ефективним управління ризиками, встановлює зазначений Міжнародний стандарт, який, зокрема, рекомендує певну послідовність етапів процесу управління ризиками (рис. 3.1)

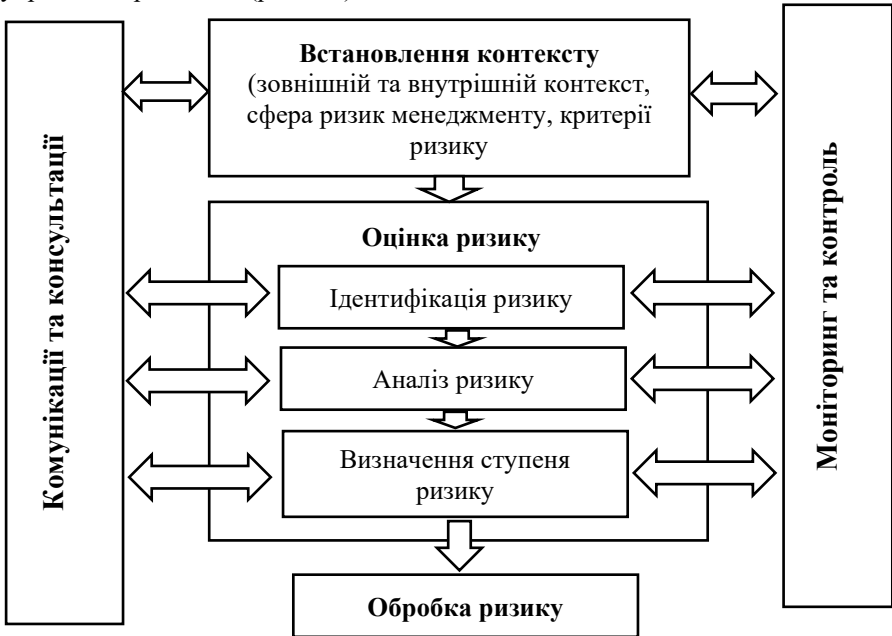


Рис. 3.1. Етапи процесу управління ризиками

Комунікації та консультації – постійний процес, яким управляє підприємство, щоб надати, поділитися або придбати інформацію, а також щоб вступити в діалог із заінтересованими сторонами відносно управління ризиками; гарантує отримання максимального обсягу інформації, врахування інтересів усіх сторін і усвідомлення ними необхідності відповідних дій щодо управління ризиками.

Встановлення контексту – визначення зовнішніх і внутрішніх параметрів, на які слід зважати при управлінні ризиками, а також сфери ризик-менеджменту та критеріїв ризику. Зокрема, при встановленні зовнішнього контексту враховують фактори макро- і мікросередовища підприємства, а також ставлення зовнішніх заінтересованих сторін, аналізують організаційну структуру управління, посадові обов'язки; цілі та стратегії; ресурси та знання; інформаційні системи, процеси прийняття рішень; відносини з внутрішніми заінтересованими сторонами; культуру підприємства; стандарти і моделі поведінки, які прийняті на підприємстві. Сфера ризик-менеджменту визначається з урахуванням: цілей і завдань ризик-менеджменту; розподілу відповідальності; ідентифікації основних ризиків і необхідних для цього досліджень та ресурсів; методології оцінки ризиків; заходів ризик-менеджменту; методів оцінки ефективності управління ризиком. Критерії ризику призначено для встановлення ступеня ризику; вони мають відображати цінності, цілі і ресурси організації. Критерії можуть впливати з юридичних або нормативних вимог, а також враховувати точку зору певних заінтересованих сторін («чого в жодному разі не можна допустити?»). За допомогою критеріїв з'ясовують, який ризик вважати допустимим, критичним чи катастрофічним.

Оцінка ризику – це процес, який, у свою чергу, складається з трьох етапів: ідентифікації, аналізу та встановлення ступеня ризику. Методи оцінки ризику визначає Міжнародний стандарт ISO/IEC 31010:2009.

Ідентифікація – це процес виявлення, розпізнавання та описування ризику; вона передбачає визначення джерел ризику, подій та їх можливих наслідків. Мета ідентифікації – скласти вичерпний список ризиків, які можуть зашкодити досягненню цілей. Це важливо, оскільки ризик, не виявлений на даній стадії, не буде включений до подальшого аналізу.

Аналіз ризику являє собою процес розуміння природи ризику і встановлення його рівня (тобто величини та імовірності втрат, незахищеності від них). Він створює основу для визначення ступеня ризику і прийняття рішення про його обробку.

Аналіз ризику може бути якісним, напівкількісним чи кількісним.

Визначення ступеня ризику – це процес порівняння результатів аналізу ризику з критеріями ризику для з'ясування: чи можна прийняти величину

ризик, чи необхідна додаткова обробка; також виявляється пріоритетність обробки окремих ризиків.

Обробка ризику являє собою циклічний процес: прийняття рішення, чи є існуючий ризик припустимим; якщо ризик є неприпустимим, то відбувається генерація можливого способу його нейтралізації; оцінка ефективності нейтралізації ризику. Обробка ризику може модифікувати існуючі ризики, а також створювати нові ризики замість наявних.

Способи опрацювання, або нейтралізації, ризику можуть передбачати: уникнення ризику (не розпочинати або не продовжувати діяльність, яка призвела до ризику); прийняття на себе ризику або підвищення його рівня, щоб вивчити ситуацію та скористатися можливістю; видалення джерела ризику; зміна ймовірності; зміна наслідків; поділ ризику з іншою стороною або сторонами; збереження ризику за наявності повної інформації.

Способи нейтралізації ризику формують дві групи:

1) профілактика (зменшення негативних наслідків випадкових подій до їх настання);

2) страхування (коригування наслідків після настання випадкових подій).

До заходів профілактики ризиків належать:

- відмова від ризику;

- мінімізація ризику (величини або ймовірності втрат; наприклад, впровадження автоматизованої системи обліку зменшує ймовірність крадіжок товарів);

- диверсифікація (розширення переліку напрямів діяльності; наприклад, диверсифікація асортименту торговельного підприємства, постачальників товарів тощо);

- лімітування (встановлення різного роду нормативів; наприклад, мінімального розміру страхових запасів товарів);

- трансферт ризику (передання ризику іншим особам або організаціям; наприклад, передання підприємством проведення маркетингових досліджень або розробки рекламної кампанії спеціалізованим агентством);

- хеджування (будь-яка схема, що дозволяє виключити або зменшити ризик операцій купівлі-продажу за рахунок фіксації певного рівня цін;

- засіб зниження ризику шляхом укладання протилежної угоди – в Україні здійснюється тільки на валютних ринках).

Страхування ризиків, у свою чергу, може бути *зовнішнім* (у страхових компаніях) або *внутрішнім* (за рахунок передбачення штрафних санкцій при укладанні договорів; за рахунок «премії за ризик», тобто участі лише в тих проектах, де співвідношення доходу і ризику є прийнятним з точки зору керівників підприємства; за рахунок формування фінансових резервів).

Вибір найдоцільнішого способу обробки ризику передбачає порівняння витрат і вигід, а також урахування юридичних, нормативних та інших вимог, таких як соціальна відповідальність та захист навколишнього природного середовища. Потрібно також взяти до уваги інтереси всіх осіб: за однакової ефективності одні способи можуть бути більш прийнятними для деяких сторін, ніж інші.

Моніторинг і контроль мають охоплювати всі розглянуті етапи ризик-менеджменту, оскільки моніторинг – це постійні перевірка, нагляд, критичне спостереження з метою ідентифікувати зміни показників та очікуваних результатів, а контроль – дії щодо визначення прийнятності, адекватності та ефективності заходів, які вжиті для досягнення встановлених цілей.

У практиці багатьох організацій заходи щодо управління ризиком систематизують у спеціальному документі з назвою «план управління ризиком» («risk management plan»). Цей документ містить такі розділи:

- вступ – розкриває мету та зміст програми управління ризиком, обов'язки персоналу, необхідний бюджет;
- аналіз ризику – містить огляд видів і джерел виникнення ризику, оцінку розмірів й імовірності втрат, а також можливостей захисту від ризику;
- управління ризиком – містить обґрунтування заходів щодо зниження ризику та опис процедур моніторингу;
- додаток – містить розрахунки й допоміжні дані.

ТЕМА 4

АНАЛІЗ РИЗИКУ. МЕТОДИ ОЦІНКИ РИЗИКІВ

4.1. Загальні принципи аналізу ризику

4.2. Кількісні та якісні методи оцінки ризику

4.1. Загальні принципи аналізу ризику

Аналіз ризику – це систематичне використання інформації для визначення джерел (небезпек) і кількісної оцінки ризику. Аналіз ризику забезпечує базу для оцінювання ризику для подальших заходів з управління ризиком (по мінімізації ризику). При цьому використовується інформація, яка може включати в себе різні ретроспективні дані, результати теоретичних і експериментальних досліджень. В цілому аналіз ризику передбачає дослідження, спрямовані на виявлення небезпек і кількісне визначення ризику при здійсненні різних видів діяльності, здійснення будь-якого господарського проекту і т. п.

Підприємець, приймаючи рішення, в першу чергу, повинен оцінити масштаби ризику, які загрожують його фірмі в разі вибору саме такого напрямку дій. Логічно розглядати оцінку ризику як інтегрований етап процесу управління ризиком, що включає якісний і кількісний аналіз ризику, а також співвіднесення отриманого об'єктивного уявлення про ступінь ризику із суб'єктивним його сприйняттям особою, що приймає рішення.

У загальному вигляді аналіз ризиків здійснюється за наступною схемою:

1 етап. Виявлення невизначеностей у поведженні господарської системи.

2 етап. Визначення показників, що характеризують невизначеність.

3 етап. Виявлення ризикових факторів невизначеності.

4 етап. Оцінка ризиків на основі методів вимірювання ризиків.

5 етап. Використання якісних методів.

6 етап. Використання кількісних методів.

7 етап. Прогнозування рівня ризиків.

8 етап. Управління ризиками: використання методів запобігання ризиків.

Ступінь ризику визначає ймовірність того чи іншого сценарію розвитку подій. Кількісно ступінь ризику визначається суб'єктивною оцінкою ймовірної або очікуваної величини максимального і мінімального доходу (збитку) від вкладеного капіталу. При цьому чим більше діапазон між максимальним і мінімальним доходом (збитком) при рівній ймовірності їхнього одержання, тим вище ступінь ризику.

Невизначеність ситуації визначає фактор випадковості.

Випадковість – це те, що в подібних умовах відбувається неоднаково, тому її заздалегідь не можна передбачати й прогнозувати. Однак при великій

кількості спостережень за випадками можна знайти, що у світі випадків діють певні закономірності. Математичний апарат для їхнього вивчення дає теорія ймовірності. Ризик має математично виражену ймовірність того, що відбудуться втрати. Спираючись на статистичні дані, можна з високим ступенем точності кількісно визначити величину ризику, всі можливі наслідки якої-небудь окремої дії та ймовірність самих наслідків.

Ймовірність – це можливість одержання визначеного результату:

$$P(A) = \frac{m}{n}, \quad (4.1)$$

де $P(A)$ – ймовірність настання події A ;

m – кількість можливих ситуацій, при яких настає подія A ;

n – загальна кількість ситуацій.

При використанні ймовірності для вимірювання ризику дану формулу можна трактувати як відношення кількості випадків, при яких настає негативний результат (отримується збиток) до загальної кількості можливих результатів. При вимірюванні економічного ризику залишаються справедливими правила складання та множення ймовірностей, коли необхідно оцінити ризик при настанні однієї з переліку подій, або при одночасному настанні кількох подій відповідно.

Математичне очікування події (очікуване значення результату) є середньозваженим усіх можливих результатів, де ймовірність кожного з них використовується як частота або вага відповідного значення:

$$M(x) = \sum_{i=1}^n p_i \cdot X_i, \quad (4.2)$$

де $M(x)$ – математичне очікування події;

p_i – ймовірність i -го значення i -го результату;

X_i – i -й результат

n – кількість можливих результатів.

Середня величина являє собою узагальнену кількісну характеристику і не дозволяє прийняти рішення на користь якого-небудь варіанта вкладення капіталу. Для остаточного ухвалення рішення необхідно визначити міру коливання можливого результату – ступінь відхилення очікуваного значення від середньої величини. Для цього застосовують два критерії: дисперсію і середнє квадратичне відхилення.

Дисперсія – середньозважене за ймовірностями квадратів відхилень можливих результатів від очікуваного (σ^2):

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^n (X_i - M(x))^2 \cdot p_i . \quad (4.3)$$

Стандартне (середньоквадратичне) відхилення, що розраховується як квадратний корінь з дисперсії (σ):

$$\sigma = \sqrt{\sigma^2} . \quad (4.4)$$

Більше значення будь-якого з цих показників свідчить про більший ризик.

Для аналізу коливання застосовують коефіцієнт варіації. Показник даного критерію розраховується як частка від ділення середньо-квадратичного відхилення на очікуване значення результату. Таким чином визначений показник показує величину ризику, що припадає на одиницю результату:

$$\delta = \frac{\sigma}{M(x)} \quad (4.5)$$

Коефіцієнт варіації може змінюватися від 0 до 100 %. Чим більше коефіцієнт, тим сильніша мінливість. Існує така якісна оцінка різних значень коефіцієнта варіації:

- до 10 % – слабка мінливість;
- 10–25 % – помірна мінливість;
- більше 25 % – висока мінливість.

Втім, аналізуючи економічний ризик, потрібно розуміти, що врахування можливих результатів розвитку подій силами однієї лиш теорії імовірності неможливе, потрібно також оцінювати багато аспектів, таких як історичний досвід реалізації подібних подій, супутні економічні процеси та взаємопов'язані фактори. У цьому випадку варто звернути увагу на цілий ряд специфічних методів оцінки ризику.

3.2. Кількісні та якісні методи оцінки ризику

Більшість сучасних вітчизняних та зарубіжних науковців розглядають дві групи методів оцінки підприємницького та маркетингового ризиків: кількісні чи об'єктивні (математичні, статистичні та ймовірнісні, аналітичні) та якісні чи суб'єктивні (моделювання, оптимізація та теорія гри, методи стохастичного програмування, аналогів).

Аналіз ризиків дає змогу простежити не лише їх розвиток та сфери поширення, а й негативні наслідки кумуляції ризиків, тобто взаємного їх впливу і нагромадження.

Якісний аналіз ризиків передбачає також кількісний його результат, тобто процес проведення якісного аналізу повинен включати не тільки опис конкретних видів ризиків маркетингової діяльності, виявлення можливих

причин їх виникнення, аналізу непередбачуваних наслідків їх реалізації і пропозицій щодо мінімізації виявлених ризиків, але й вартісну оцінку можливих збитків та всіх заходів, що будуть мінімізувати ризики у сфері маркетингу.

Найпоширенішим методом, який використовується в процесі якісного аналізу, є *метод експертних оцінок*, який дає змогу визначити ступінь ризику у випадках відсутності повної й вірогідної інформації, достатньої для застосування статистичних методів. Основою методу є результати оброблення думок досвідчених підприємців або фахівців. На практиці застосовуються індивідуальні та групові (колективні) експертні оцінки, переваги й недоліки яких зведено в таблицю 4.1.

Таблиця 4.1. - Переваги й недоліки методу експертних оцінок в процесі якісного аналізу ризиків підприємства

Індивідуальна експертиза		Колективна (групова) експертиза	
Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки
Оперативність отримання інформації для прийняття рішень і невеликі витрати	Відсутність упевненості в достовірності оцінок, зумовленої високим рівнем суб'єктивності	Менш суб'єктивні і, як наслідок, більш достовірні	Відсутність гарантій вірогідності отриманих оцінок, труднощі в проведенні опитування експертів, обробці одержаних даних

У свою чергу для колективного обговорення найчастіше використовується *метод колективної генерації ідей (метод «мозкової атаки»)*, зміст та спрямованість якого саме на отримання великої кількості ідей. Згаданий метод дозволяє виявити джерела та причини ризику, встановлення можливих ризиків; визначення напрямів і шляхів зниження ризиків; формування і оцінка варіантів з різними засобами зниження ризику тощо.

Якісна оцінка ризику є складною, оскільки необхідні ґрунтовні знання теорії економіки, бізнесу, фінансів; знання спеціальних предметів, необхідних для підготовки фахівця певного напрямку; наявність певного практичного досвіду, інтуїції в певній сфері економічної діяльності]. Підсумкові результати якісного аналізу ризику є вихідною інформацією для проведення кількісного аналізу.

Методи кількісної оцінки ризику дають змогу виявити чисельне визначення розмірів окремих ризиків і ризику конкретного виду діяльності в цілому. При кількісній оцінці ризиків підприємства застосовують різноманітні методи. Обирання того чи іншого з них буде залежати від виду і джерел ризику, характеристик сфери і виду діяльності, фінансового стану, величини підприємства тощо.

Загалом такі методи поділяються на:

1) об'єктивні (ті, що використовують характеристики випадкових процесів, отримані на основі даних, що не залежать від думки конкретно особи);

2) суб'єктивні (які ґрунтуються на експертних оцінках ризику).

Основними методами кількісної оцінки ступеню ризику є: статистичний метод, метод експертних оцінок, метод використання аналогів, метод критичних значень, метод оцінки ризику за допомогою «дерева рішень», аналіз чутливості, аналіз сценаріїв, імітаційне моделювання. В таблиці 4.2 зведено переваги й недоліки основних методів кількісної оцінки ступеню ризику.

Таблиця 4.2. - Кількісні методи оцінки ризику

Метод	Переваги	Недоліки
1	2	3
Статистичний	Можливість моделювання сценаріїв, висока точність розрахунків, часткова стандартизація, нескладність математичних розрахунків	Необхідність великої кількості спостережень; ризик відповідності обраної моделі; високі витрати на інформатизацію та аналіз інформації
Розрахунково-аналітичний	Широке застосування, можливість об'єктивної оцінки за невисоких витрат	Суб'єктивізм оцінок, відсутність стандартів
Метод експертних оцінок	Невисока вартість; відсутність необхідності в точних початкових даних і дорогих програмних засобах, можливість здійснювати оцінку до розрахунку ефективності проекту, простота розрахунку	Складність з отриманням фінансової оцінки ризику, висока залежність від суб'єктивної думки експертів; складність залучення незалежних експертів
«Дерево рішень»	Висока точність оцінки; детальний облік факторів ризику; можливість різних сценаріїв розвитку подій	Потребує багато часу на дослідження; високі витрати при великій кількості варіантів

Продовження табл. 4.2

1	2	3
Аналіз чутливості	Можливість за його допомогою вирішити проблему зіставлення впливу різних (натуральних, вартісних) характеристик проекту, що варіюються.	Врахування одного чинника проекту, що приводить до нестачі можливостей зв'язків між окремими чинниками або недообліку їхньої кореляції.
Аналіз сценаріїв	Можливий для різноманітних варіантів реалізації проекту; застосування програмних засобів (можливість збільшити кількість можливих сценаріїв і таким чином значно підвищиться ефективність оцінки ризику)	Для високої цінності сценарію з метою прогнозування необхідний великий об'єм вихідної інформації; низька можливість реалізації точного прогнозування при кожному сценарію; потребує масштабних підготовчих робіт
Метод Монте-Карло	Дозволяє реалізувати моделі складних систем; можливість використання будь-яких розподілів; моделювання складної поведінки ринку.	Складність методу; необхідна велика кількість експериментальних даних необхідність потужних розрахунків; складність презентації.
Метод аналогій	Невисока вартість; простота розрахунку.	Невисока точність; проблематичність підбору аналогів; не враховується розвиток певного виду діяльності.

Статистичний метод оцінки ризику ґрунтується на принципі екстраполяції на майбутнє тенденції зміни деякого досліджуваного показника за певний проміжок часу в минулому. Застосовується для оцінки економічних ризиків у тих випадках, коли підприємство має значний обсяг аналітико-статистичної інформації за певний час щодо результативності здійснення господарських угод та ін. 59 Сутність статистичного методу оцінки ступеня ризику базується на теорії ймовірностей розподілу випадкових величин. Це означає, що, маючи достатню інформацію про реалізацію певних ризиків у минулих періодах конкретних видів господарської діяльності, будь-який суб'єкт господарювання може оцінити ймовірність їх реалізації у

майбутньому. За допомогою статистичного методу можна оцінити ризик не тільки конкретної угоди, але й підприємства в цілому, коли проаналізувати динаміку його прибутків за певний час.

Аналітичний метод базується на методології дисконтування грошових потоків.

Норма дисконтування – норма складного відсотка, яка застосовується при перерахунку вартості грошових потоків на визначений проміжок часу

Передбачає використання традиційних показників, які частіше за все застосовуються при оцінці ефективності інвестиційних та інноваційних проектів:

- чиста теперішня вартість (NPV – net present value);
- індекс доходності (PI – profitability index);
- період окупності інвестицій (PP – payback period);
- внутрішня норма рентабельності (IRR – internal rate of return).

Про рівень ризику судять за величиною відхилення розрахункових величин цих показників від граничних або рекомендованих значень, а також від значень цих показників по альтернативним проектам.

Чиста теперішня вартість являє собою суму дисконтованих фінансових підсумків за всі роки реалізації проекту, починаючи з дати початку інвестування.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (4.6)$$

де CF_t – грошові надходження від інвестицій у період t ;

I_t – грошові інвестиційні потоки в період t ;

r – норма дисконту (необхідна ставка прибутковості інвестицій);

t – період часу;

n – тривалість інвестиційного проекту.

Чим ближче до нуля значення чистої поточної вартості проекту, тим вищий ризик проекту.

Індекс доходності являє собою співвідношення приведених доходів до приведених інвестиційних витрат:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} / \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (4.7)$$

Чим менше різниця між значенням індексу рентабельності і одиницею (за умови, що індекс рентабельності перевищує одиницю), тим вищий ризик проекту.

Період окупності визначає кількість періодів часу, протягом яких буде повернуто вкладені інвестиції.

$$PP = \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (4.8)$$

Але цей показник має один істотний недолік – він не може слугувати за міру прибутковості, оскільки не враховує грошові потоки, які надходять після строку окупності, а також вартість капіталу проекту, тому при використанні цього показника перевага віддається короткостроковим проектам.

Внутрішня норма рентабельності являє собою розрахункову ставку відсотка, при якій проект є безризиковим і безприбутковим:

$$IRR = \frac{NPV_{r_1} + NPV_{r_2}}{NPV_{r_1}} (r_2 - r_1) \quad (4.9)$$

Чим менша різниця між значенням внутрішньої норми прибутку і ставкою дисконту (середньозваженою ціною капіталу, необхідною нормою прибутковості), тим ризик проекту вищий/

Метод експертних оцінок дає можливість використовувати досвід експертів для аналізу маркетингової діяльності та обліку впливу різноманітних якісних чинників. Частіше за все використовуються наступні експертні методики:

- 1) SWOT-аналіз;
- 2) «зірка (троянда) ризиків» (зіставлення різних чинників, побудова «спіралі ризиків», що відображає ранжування чинників ризику);
- 3) метод Дельфі (виключення взаємного впливу експертів один на одного, отже, знімається можливість психологічного дискомфорту, пов'язаного з персоніфікацією кожної оцінки).

Метод оцінки ризику за допомогою «*дерева рішень*» передбачає побудування гілок, слідуючи вздовж яких оцінюють кожен шлях і обирають менш ризикований з них, використовуючи спеціальні методики розрахунку ймовірності.

Відстежити варіацію ключових припущень під час прогнозування грошових потоків з метою визначення впливу, який вони можуть чинити на проєктовану вигоду дає змогу *аналіз чутливості*. При застосуванні аналізу чутливості розраховується еластичність (відносна величина, яка відображає зміну величини критеріального показника при одиничній зміні ризик-змінної). Результатом проведення розрахунків за даного методу є виявлення найчутливіших змінних, які потребують додаткових досліджень.

Проведення аналізу чутливості передбачає наступну послідовність операцій:

1. Визначається математичний взаємозв'язок між вихідними і результуючим показниками.
2. Визначаються найбільш імовірні значення для вихідних показників і можливі діапазони їх змін.
3. Розраховується найбільш ймовірне значення результуючого показника.

4. Кожен з досліджуваних вихідних параметрів змінюється на певну величину в допустимому діапазоні, в результаті чого визначається нове значення результуючого критерію (для коректності обчислень рекомендують змінювати вихідні параметри на один і той же відсоток).

5. Всі вихідні параметри ранжуються залежно від впливу на зміну величини зміни результуючого критерію, що дозволяє згрупувати їх залежно від ступеня ризику.

За результатами проведених розрахунків здійснюється експертне ранжування змінних за ступенем їх важливості та прогнозованості.

Далі будується матриця чутливості, яка дозволяє виділити найменш та найбільш ризикові для проекту змінні (рис. 4.1).

Передбачуваність змін	Чутливість змін		
	Висока	Середня	Низька
Низька	I	I	II
Середня	I	II	III
Висока	II	III	III

Рис. 4.1. Матриця чутливості

Перша зона – лівий верхній кут матриці – зона подальшого аналізу чинників, що потрапили в неї, оскільки до їх зміни найбільш чутлива NPV проекту, і вони мають найменшу прогнозованість.

Друга зона співпадає з елементами головної діагоналі матриці і вимагає пильної уваги до змін розташованих в ній чинників (для цього робився розрахунок критичних значень кожного чинника).

Третя зона – зона “найбільшого благополуччя”: ті чинники, які при усіх інших зроблених нами припущеннях і розрахунках потрапили в правий нижній кут таблиці, є найменш ризикованими і не підлягають подальшому розгляду.

При використанні *аналізу сценаріїв* відхилення параметрів розраховуються з урахуванням їхніх взаємозалежностей (кореляції), що є перевагою методу. За цим методом найчастіше розраховуються три можливі сценарії – песимістичний, оптимістичний і найімовірніший.

Для кожного сценарію розвитку розраховуються середні значення результативних показників (з урахуванням ймовірності здійснення кожного сценарію) та визначається розмах їх варіації або середньоквадратичне відхилення. Із двох порівнюваних проектів більш ризиковим є той, в якого розмах варіації критеріального показника більший або більше значення середньоквадратичного відхилення.

Практичне застосування даного методу досить розповсюджене, найбільш яскравим прикладом сценарного аналізу є стрес-тестування.

Стрес-тестування широко використовується для оцінки кредитного ризику, ризику ліквідності, валютного ризику, ризику зміни процентної ставки та вартості активів. Метою стрес-тестування є оцінка ризиків та визначення спроможності протистояти потрясінням на фінансовому та інших ринках.

Найбільш поширеними об'єктами стрес-тестування банку є: різка зміна відсоткових ставок за внутрішніми чи зовнішніми запозиченнями, кредитами, цінними паперами тощо; суттєві коливання валютних курсів; кредитний ризик у кредитних портфелях; різкі зміни в обсягах і структурі капіталу фінансової установи, вартості застави при іпотеці; зниження ліквідності та можливість дефолту банку; ймовірність виникнення системного ризику на основі різкого зниження ліквідності чи втрати капіталу тощо.

Метод Монте-Карло (метод статистичних випробувань, метод імітаційного моделювання) використовується в тих випадках, коли виникає необхідність в обліку великої сукупності факторів ризику, що проявляються в різних областях підприємницької діяльності.

Для здійснення процесу моделювання заздалегідь фіксується сукупність врахованих параметрів, визначаються діапазони зміни їх значень і кожному параметру присвоюється певна ймовірність. Потім із заданого діапазону довільним чином вибираються значення параметрів і розраховується інтегральний показник ризику.

Імітаційне моделювання уможливорює створення випадкових сценаріїв. Результат виражається у вигляді ймовірнісного розподілу всіх можливих передбачуваних значень результативних показників. Цей метод використовується в найбільш складних для прогнозування випадках. Багато аналітиків відзначають, що він часто дає більш оптимістичні оцінки, ніж сценарний метод, що пояснюється перебором більшого числа проміжних варіантів.

В межах методу Монте-Карло аналіз ризику виконується за допомогою моделей можливих результатів. При створенні таких моделей будь-який фактор, якому властива невизначеність, замінюється діапазоном значень – розподілом ймовірностей. Потім виконуються багаторазові розрахунки результатів, причому кожен раз використовується інший набір випадкових значень функцій ймовірності. Часом для завершення моделювання буває необхідно провести тисячі і навіть десятки тисяч розрахункових операцій – залежно від кількості невизначеностей і встановлених для них діапазонів. Моделювання за методом Монте-Карло дозволяє отримати розподіл значень можливих наслідків.

При використанні розподілів ймовірностей змінні можуть мати різні ймовірності настання різних наслідків. *Розподіл ймовірностей* являє собою більш реалістичний спосіб опису невизначеності змінних в процесі аналізу

ризик. Нижче наведено найбільш розповсюджені типи розподілу ймовірностей.

Нормальний розподіл (або «крива Гауса»). Щоб описати відхилення від середнього значення, дослідник визначає середнє або очікуване значення та стандартне відхилення. Значення, розташовані посередині, поруч із середнім, характеризуються найбільш високою ймовірністю. Нормальний розподіл симетричний і описує безліч звичайних явищ – наприклад, розподіл населення певного віку за розміром взуття, одягу, масою тіла, тощо. До прикладів змінних, які описуються нормальними розподілами, належать темпи інфляції та ціни на енергоносії.

Логнормальний розподіл. Значення мають позитивну асиметрію і на відміну від нормального розподілу несиметричні. Такий розподіл використовується для відображення величин, які не опускаються нижче нуля, але можуть мати необмежені додатні значення. Приклади змінних, що описуються логнормальним розподілом, включають вартість нерухомого майна, ціни на акції та нафтові запаси.

Рівномірний розподіл. Всі величини можуть з однаковою ймовірністю приймати ті чи інші значення, аналітик просто визначає мінімум і максимум. До прикладів змінних, які можуть мати рівномірний розподіл, належать виробничі витрати або доходи від майбутніх продажів нового продукту.

Трикутний розподіл. Аналітик визначає мінімальне, найбільш ймовірне і максимальне значення. Найбільшу ймовірність мають значення, розташовані біля точки максимальної ймовірності. В число змінних, які можуть бути описані трикутним розподілом, входять обсяги продажу за минулий період в одиницю часу і рівні запасів матеріальних оборотних коштів.

PERT-розподіл. Аналітик визначає мінімальне, найбільш ймовірне і максимальне значення – так само, як при трикутному розподілі. Найбільшу ймовірність мають значення, розташовані біля точки максимальної ймовірності. Однак величини в діапазоні між найбільш ймовірним і граничними значеннями проявляються з більшою ймовірністю, ніж при трикутному розподілі, тобто відсутній акцент на граничних значеннях. Приклад використання PERT-розподілу – опис тривалості виконання завдання в рамках моделі управління проектом.

Дискретний розподіл. Користувач визначає конкретні значення з числа можливих, а також ймовірність отримання кожного з них.

Таким чином, моделювання за методом Монте-Карло дає більш повне уявлення про можливі події. Воно дозволяє судити не тільки про те, що може статися, але і про те, яка ймовірність такого результату.

Метод аналогій дає можливість побудувати так звану криву ризику за допомогою зіставлення даних, що були раніше, тобто застосовуються бази даних та знань про ризик аналогічних об'єктів або угод. Даний метод

доцільний у випадку, коли інші методи оцінки ризику неприйнятні. Часто аналогом виступають підприємства іншої потужності і необхідно перерахувати вартість підприємства однієї потужності на вартість підприємства іншої потужності. Те саме стосується і характеристик ризиків. При перерахунку з однієї потужності на іншу слід враховувати ефект концентрації виробництва, тобто вплив потужності підприємства на його питому капіталомісткість.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

ТЕМА 5

ТЕОРІЯ ІГОР В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ

- 5.1. Основні поняття теорії ігор
- 5.2. Стратегічні ігри (позиційні ігри)
- 5.3. Статичні ігри (ігри з природою)

5.1. Основні поняття теорії ігор

Формалізація процесу розрахунку ризику за допомогою теорії ігор сприяє поліпшенню розуміння підприємцем проблем у цілому. Таким чином, теорія ігор у певному сенсі – це наука про ризик. Теорія ігор допомагає вирішувати багато економічних проблем, пов'язаних з вибором, визначенням найкращого становища, підпорядкованого тільки тим обмеженням, що випливають з умов самої проблеми.

Теорія ігор – це розділ математичної економіки, що вивчає рішення конфліктів між гравцями і оптимальність їх стратегій.

Для кожного гравця існує певний набір стратегій, які він може застосувати. Перетинаючись, стратегії кількох гравців створюють певну ситуацію, в якій кожен гравець отримує певний результат, званий вигрaшем, позитивним чи негативним. При виборі стратегії важливо враховувати не тільки отримання максимального прибутку для себе, але так само можливі кроки супротивника, і їх вплив на ситуацію в цілому.

Сутність теорії ігор полягає у встановленні оптимальної (у тому чи іншому змісті) стратегії поведінки гравця в конфліктних ситуаціях.

Метою теорії ігор є передбачення результатів стратегічних, оперативних ігор, коли учасники не мають повної інформації про наміри один одного.

За останні роки теорія ігор зробила справжню революцію в мікроекономічному аналізі й зробила величезний внесок в інші області стратегічного управління: стратегічний маркетинг та стратегічний аналіз. М. Грант виділяє два особливо важливі аспекти внеску теорії ігор у стратегічне управління:

1. Теорія ігор дозволяє структурувати стратегічні рішення. Крім теоретичної цінності, теорія ігор задає структуру, набір понять і термінологію, за допомогою яких описуються конкурентна ситуація з погляду:

- ідентифікації гравців;
- уточнення варіантів вибору, якими володіє кожний із гравців;
- послідовності дій, які використовуються, заснованих на побудові

дерева рішень.

Все це дозволяє зрозуміти структуру конкурентної ситуації, полегшує систематичне й раціональне прийняття рішень.

Теорія ігор може прогнозувати результати конкурентних ситуацій і допомагати вибирати оптимальні стратегії.

Для практичної роботи у стратегічному маркетингу особливе значення має те, що теорія ігор указує на стратегії, які здатні поліпшити структуру й результат гри.

Стосовно застосування теорії ігор для прийняття стратегічних рішень в маркетинговій діяльності підприємства Р. Фелькер як приклади називає проведення принципової цінової політики, вихід на нові ринки, кооперацію й створення спільних підприємств, визначення лідерів і виконавців в області інновацій, вертикальної інтеграції і т. ін. Положення даної теорії використовуються для всіх видів рішень, якщо на їхнє прийняття впливають інші діючі особи. Цими особами, або гравцями, не обов'язково повинні бути ринкові конкуренти; у їхній ролі можуть виступати субпостачальники, клієнти, співробітники організацій, а також колеги по роботі.

Математична модель стратегічної взаємодії повинна відображати властиві йому риси конфлікту, тобто описувати:

- 1) безліч зацікавлених сторін (гравців);
- 2) можливі дії кожної із сторін (стратегії або ходи);
- 3) інтереси сторін, представлені функціями виграшу (платежу) для кожного із гравців.

Формалізація змістовного опису конфлікту являє собою його математичну модель, яку називають *грою*.

Ігри можуть розрізнятися залежно від кількості гравців, кількості стратегій, властивостей функцій виграшу, можливостей взаємодії між гравцями тощо.

Класифікація ігор згідно з обраними критеріями:

- 1) залежно від кількості гравців (парні, множинні);
- 2) залежно від кількості стратегій (скінченні, нескінченні);
- 3) залежно від обмежень на суму виграшу (ігри з нульовою сумою; ігри з довільною сумою). Якщо виграш одного гравця дорівнює програшу іншого, то маємо гру з нульовою сумою. Такі ігри характеризуються протилежними інтересами сторін, а виграш одним гравцем певної суми означає програш іншим гравцем (сукупністю інших гравців) тієї ж самої суми, тобто ситуацією конфлікту. Тому такі ігри часто називають антагоністичними. Інші ігри – з довільною сумою – виникають як за умов конфліктної поведінки гравців, так і за їх узгоджених дій;

4) залежно від можливостей поєднання гравців (кооперативні, некооперативні). У кооперативних іграх гравці діють спільно, обирають

стратегії та формують коаліції, тоді як в некооперативних іграх гравці не мають можливості чи не бажають координувати свої дії;

5) залежно від рівня інформованості гравців (з повною та неповною інформованістю);

6) залежно від можливостей повторів (одноразові, динамічні). В одноразових іграх гравці ходять одночасно, тоді як в динамічних іграх динаміка описується диференціальними або різницевиими рівняннями;

7) за виглядом функцій виграшу ігри діляться на: матричні, біматричні, безперервні, опуклі та ін.

Матрична гра – це кінцева гра двох гравців з нульовою сумою, в якій задається виграш гравця 1 у вигляді матриці (рядок матриці відповідає номеру вживаної стратегії гравця 1, стовпець – номеру вживаної стратегії гравця 2; на перетині рядка і стовпця матриці знаходиться виграш гравця 1, відповідний вживаним стратегіям).

У випадках, коли задачу зведено до матричної форми, можна порушувати питання про пошук оптимальних стратегій.

Для цього необхідно розглянути поняття верхньої та нижньої ціни гри.

Нижня ціна гри показує, що хоч би яку стратегію застосовував гравець *B*, гравець *A* гарантує собі виграш, не менший за α .

Верхня ціна гри гарантує для гравця *B*, що гравець *A* не отримає виграш, більший за β .

Розв'язком матричної гри є *сідлова точка*. Нею називається точка (елемент) матриці, для якої виконується умова: $\alpha = \beta$.

У цій точці найбільший з мінімальних виграшів гравця *A* точно дорівнює найменшому з максимальних програшів гравця *B*, тобто мінімум у якому-небудь рядку матриці збігається з максимумом у будь-якому стовпчику.

Під час аналізу платіжної матриці можливі два випадки оцінювання вибору:

1) платіжна матриця має сідлову точку. Оскільки ми прийняли умову максимальної розумності гравців, то саме ці рядок та стовпець являють собою оптимальні стратегії гравців. За умови використання одним із гравців оптимальної стратегії іншому гравцю не вигідно відступати від своєї оптимальної стратегії. Тобто стратегії, що відповідають сідловій точці, є найбільш вигідними для обох гравців;

2) платіжна матриця не має сідлової точки. Це, звичайно, найбільш поширений випадок. У цій ситуації теорія пропонує керуватися так званими мішаними стратегіями, тобто тими стратегіями, в яких випадковим чином чергуються особисті стратегії. Цей метод широко використовується на інтуїтивному рівні. Наприклад, продавець, не знаючи, який з товарів матиме попит, прагне по можливості урізноманітнити асортимент; оптимальний портфель цінних паперів складають з паперів різних видів. Перевагою даного

методу є його точність, а недоліком – трудомісткість.

Біматрична гра – це кінцева гра двох гравців з ненульовою сумою, в якій виграші кожного гравця задаються матрицями окремо для відповідного гравця (у кожній матриці рядок відповідає стратегії гравця 1, стовпчик – стратегії гравця 2, на перетині рядка і стовпчика в першій матриці знаходиться виграш гравця 1, в другій матриці – виграш гравця 2).

Таким чином можливо виділити задачі використання математичного апарату при формуванні маркетингових стратегій підприємства:

- прийняття рішень стосовно маркетингової діяльності;
- прийняття рішень в умовах невизначеності;
- вибір оптимальної маркетингової стратегії;
- прогнозування дій учасників гри;
- розроблення рекомендацій стосовно майбутніх стратегій;
- структурувати стратегічні рішення;
- ідентифікація гравців; - послідовність дій.

5.2. Стратегічні ігри (позиційні ігри)

В основі теорії стратегічних ігор лежить припущення, що інтереси двох гравців протилежні. Кожен з гравців прагне так вибрати свою стратегію, щоб отримати для себе найбільшу вигоду і звести до мінімуму вигоду супротивника. В таких іграх кожний гравець діє активно і прагне по можливості використовувати оптимальну стратегію.

План, згідно з яким гравець робить вибір у будь-якій можливій ситуації і при будь-якій можливій фактичній інформації, називається стратегією.

Природно, що гравець приймає рішення по ходу гри. Однак теоретично можна припустити, що всі ці рішення прийняті гравцем заздалегідь. Тоді сукупність прийнятих рішень становить його стратегію.

Стратегія – набір правил, які визначають, який хід гравцю необхідно здійснити.

Залежно від числа можливих стратегій ігри поділяються на скінченні та нескінченні. Завданням теорії ігор є вироблення рекомендацій для гравців, тобто визначення для них оптимальної стратегії.

Оптимальною стратегією називається стратегія, яка при багаторазовому повторенні гри забезпечує даному гравцю максимально можливий середній виграш (або, що те ж саме, мінімально можливий середній програш).

У разі вибору оптимальної стратегії підставою для роздумів є припущення, що суперник не поступається гравцю і робить все для того, щоб завадити йому досягти поставленої мети.

У теорії ігор виділяють чисті та змішані стратегії.

Чиста стратегія дає повну визначеність, яким чином гравець

продовжить гру. Зокрема, вона визначає результат для кожного можливого вибору, який гравцеві може доведеться зробити.

Особливості чистої стратегії:

- визначає той чи інший спосіб поведінки гравця в конфліктній ситуації;
- є частковим випадком змішаної стратегії, згідно з якою одна стратегія використовується з ймовірністю рівній одиниці, а інші – з ймовірностями, рівними нулю;

- перехід від чистих стратегій до змішаних розширює область визначення задачі. Досягнутий максимум цільової функції може при цьому тільки збільшитися, а досягнутий мінімум – тільки зменшитися. Визначення оптимальної змішаної стратегії іноді називають визначенням вирішального розподілу стохастичної задачі;

- не всі чисті стратегії входять в її оптимальну змішану стратегію. Чисті стратегії, які входять до її складу, називаються корисними або активними стратегіями.

Змішана стратегія є зазначенням ймовірності кожної чистої стратегії. Це означає, що гравець вибирає одну з чистих стратегій відповідно до ймовірностей, заданих змішаною стратегією. Вибір здійснюється перед початком кожної гри і не міняється до її кінця. Кожна чиста стратегія є окремим випадком змішаної, коли ймовірність однієї з чистих стратегій дорівнює одиниці, а інших можливих чистих стратегій – нулю.

5.3. Статичні ігри (ігри з природою)

У теорії стратегічних ігор передбачалося, що в них беруть участь два гравці, інтереси яких протилежні. Тому дії гравців спрямовані на збільшення виграшу одного гравця і зменшення програшу другого.

Статистичні ігри (моделі) – це гра двох осіб – людини і природи – з використанням людиною додаткової статистичної інформації про стани природи.

Однак у багатьох задачах, що порівнюються до ігрових, невизначеність викликана відсутністю інформації про умови, у яких відбувається дія. Ці умови залежать не від свідомих дій одного гравця, а від об'єктивної дійсності, що прийнято називати природою. Такі ігри називають *статистичними*.

Прийняття рішення в умовах невизначеності ґрунтується на відсутності інформації у людини, що приймає рішення, щодо ймовірностей настання різних варіантів настання подій. В даному випадку застосування традиційних підходів є недоречним, оскільки відсутність даних про ймовірність настання альтернативних варіантів розвитку подій не дає змогу сформулювати об'єктивного висновку щодо вибору однієї з альтернатив.

В таких завданнях вибір рішення залежить від стану об'єктивної дійсності, так званої «природи», а математичні моделі називаються «ігри з

природою».

Гра, в якій усвідомлено діє лише один з гравців, називається *грою з природою*.

«Природа» – це узагальнене поняття противника, який не має власних цілей в даному конфлікті, хоча таку ситуацію конфліктом можна назвати лише умовно.

Природа може приймати одне зі своїх можливих станів і не має на меті одержання виграшу. Гра з природою представляється у вигляді платіжної матриці (матриці рішень).

Матриця рішень (функція рішень) – це таблиця, де традиційно зазначаються всі можливі альтернативи розвитку подій (рядки) та можливі результати їх настання (стовпці, графи).

Для вибору альтернатив розвитку доцільно використовувати критерії прийняття рішень, які допомагають приймати рішення в умовах невизначеності.

Критерій прийняття рішення – це функція, яка виражає переваги людини, яка приймає рішення, щодо вибору конкретного рішення з сукупності існуючих альтернатив, а також дозволяє сформувати механізм вибору найбільш прийняттого та оптимального варіанта рішення.

До основних критеріїв, які використовуються при прийнятті рішення в умовах невизначеності, відносять наступні:

- критерій Вальда («максимінний» і «мінімакний» критерій);
- критерій домінуючого результату («максимакний» критерій);
- критерій Севіджа (критерій мінімального жалю або критерій втрат від «мінімаксу»);
- критерій Лапласа;
- критерій Гурвіца («альфа-критерій» або критерій «оптимізму песимізму»).

Критерій Вальда – це критерій найбільшої обережності прийняття рішення в умовах невизначеності, який базується на принципі вибору найкращої з найгірших альтернатив X_i за всіма можливими результатами настання альтернативи Y_j . Залежно від різновиду матриці рішень критерій Вальда забезпечує мінімізацію максимального програшу (матриця втрат) або максимізацію мінімального виграшу (матриця надбань).

Відповідно до критерію Вальда кращою вважається альтернатива X^* з множини X_i , що задовольняє наступні умови:

$$X^* = \max_i \min_j Q_{ij} \quad (5.1)$$

$$X^* = \max_i \min_j Q_{ij} \quad (5.2)$$

Формула 5.1 застосовується за потреби знаходження вигоди, тобто найкращого результату з найгірших.

Формула 5.2 – збитку, тобто найгіршого результату з множини найкращих.

Даний критерій простий і чіткий, але консервативний у тому розумінні, що орієнтує того, хто приймає рішення, на край обережну лінію поведінки.

Застосування даного критерію доцільне за наступних умов:

– *по-перше*, якщо існує висока ймовірність прояву зовнішніх шоків (наприклад, нестабільна економіко-політична ситуація в країні, можливість появи нормативно-правових обмежень щодо даної діяльності тощо), які можуть напругу вплинути на погіршення результату розвитку подій;

– *по-друге*, якщо рішення можна прийняти лише один раз і людина, яка приймає рішення, не має зацікавленості в отриманні великого виграшу;

– *по-третьє*, якщо необхідно виключити один із ризиків, тобто застрахувати себе від неочікуваних програшів і забезпечити успіх за будь-яких умов.

Критерій домінуючого результату – це критерій оптимізму, який при прийнятті рішення в умовах невизначеності відповідає найкращому серед найкращих результатів настання події.

Людина, яка приймає рішення, не бере до уваги ніякий інший можливий результат, як найкращий, оскільки вона орієнтується на найбільш сприятливі умови.

Залежно від різновиду матриці рішень критерій домінуючого результату застосовується по-різному:

10) за умови, коли вибір пов'язаний з визначенням виграшу (доходів), тобто будується матриця надбань, за критерієм домінуючого результату максимізується максимальний виграш (5.3):

$$X^* = \max_i \max_j Q_{ij} \quad (5.3)$$

2) за умови, коли вибір пов'язаний з визначенням програшу (збитків), тобто будується матриця втрат, за критерієм домінуючого результату мінімізується мінімальний розмір збитків (5.4):

$$X^* = \min_i \min_j Q_{ij} \quad (5.3)$$

Критерій Севіджа – це критерій найменших втрат, який при прийнятті рішення в умовах невизначеності дозволяє визначити найгірші можливі наслідки для кожної з альтернатив X_i та обрати ту, яка є найкращою.

На практиці існують такі випадки, коли вплив зовнішніх шоків на розвиток результатів події буде давати кращий ефект, ніж прогнозувалося.

Виходячи з цього, прийняття рішення щодо вибору альтернативи може бути засноване на використанні не критерію Вальда, а критерію мінімального жалю.

Даний критерій відрізняється від критерію Вальда побудовою не матриці рішень вибору з поміж альтернативних варіантів рішень та їх наслідків, а матриці ризиків.

Для побудови матриці ризиків необхідно визначити його елементи.

Для цього матриця вибору рішень трансформується в матрицю ризиків наступним чином:

$$R_{ij} = Q_{ij} - \min Q_{ij} \quad (5.4)$$

Критерій Лапласа заснований на припущенні, що кожен варіант розвитку ситуації «стану природи» рівноймовірний. Тому для прийняття рішення необхідно розрахувати функцію корисності L_i для кожної альтернативи, рівну середньоарифметичному показнику привабливості по кожному «стану природи»:

$$L = \max_i \sum_j a_{ij} \cdot \frac{1}{n} \quad (5.5)$$

Обирається та альтернатива, для якої функція корисності максимальна.

Критерій Гурвіца – це критерій, який при прийнятті рішення в умовах невизначеності дозволяє врахувати стан між граничними значеннями, які відповідають песимістичним та оптимістичним прогнозам.

Даний критерій дозволяє врахувати комбінацію найгірших результатів розвитку подій на основі пошуку компромісного значення. Відповідно до цього визначається лінійна комбінація мінімального та максимального виграшу.

ТЕМА 6

АНАЛІЗ ТА СПОСОБИ ЗНИЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ

- 6.1. Ризики при проведенні маркетингових досліджень
- 6.2. Ризики у маркетинговій товарній політиці
- 6.3. Цінові ризики
- 6.4. Ризики у маркетинговій політиці збуту
- 6.5. Ризики у маркетинговій політиці комунікацій

6.1. Ризики при проведенні маркетингових досліджень

Маркетингові дослідження визначає інформацію, необхідну для вирішення питань і розробляє методи збору інформації, керує і реалізує процес збору даних, аналізує і передає результати для їх використання.

Стосовно до маркетингових досліджень можна виділити:

1. Зовнішні та внутрішні ризики;
2. Об'єктивні та суб'єктивні ризики.

До зовнішніх ризиків належить об'єктивний ризик високої динаміки факторів зовнішнього середовища. Він обумовлений тим, що до закінчення дослідження фактори можуть змінитися і результати дослідження не будуть відображати дійсну ситуацію.

До внутрішніх ризиків можна віднести:

- ризик низької кваліфікації маркетологів-дослідників;
- ризик недостатності ресурсів для проведення дослідження;
- ризик часу, тобто затягування часу дослідження;
- ризик впливу замовника на результати дослідження.

Особливості управління ризиками пов'язані з конкретними етапами маркетингових досліджень. Традиційно виділяють такі *етапи*:

1. Формулювання проблеми, визначення цілей і завдань дослідження.
2. Планування і організація маркетингового дослідження.
3. Здійснення маркетингового дослідження.
4. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження.
5. Підготовка звіту та презентація результатів дослідження.

Завданнями ризик-менеджменту при проведенні маркетингових досліджень виступають:

1. Виявлення ризиків по етапах дослідження.
2. Оцінювання ризиків (визначення імовірності і величини наслідків).
3. Вибір і використання методів впливу на ризики.
4. Контроль результатів

Корисним методом зниження ризиків маркетингового дослідження є складання *технологічної карти маркетингового дослідження*. Така карта допомагає виявити основні елементи дослідження, що визначають його надійність і стійкість. Ці елементи називають вузловими, оскільки порушення

при їх здійсненні переривають весь процес дослідження або призводять до виникнення критичних ситуацій.

Для оптимізації технологічної карти використовують методи управління проектами (оптимізації сіткових графів, графіки Ганта).

Для з'ясування імовірності і наслідків настання несподіваних подій в ході маркетингового дослідження використовують *метод «подія-наслідок»*.

Цей метод передбачає надання відповідей щодо кожного етапу маркетингового дослідження на такі чотири питання :

- Яке призначення даного етапу в процесі дослідження?
- У чому полягають можливі відхилення від нормального ходу виконання даного етапу?
- У чому причини відхилень?
- Які наслідки відхилень?

Серед *методів управління ризиками маркетингових досліджень* розрізняють:

- запобігання ризиків (відмова від дослідження)
- прийняття ризиків на себе
- зменшення ризиків
- передача ризиків.

Для зниження ризику отримання неточних результатів досліджень використовують так звану припустиму граничну помилку Δ , тобто можливе відхилення реальних значень показників від отриманого у ході дослідження:

$$X = x \pm \Delta$$

Чим менше встановлюється припустима помилка, тим точніше результат дослідження, але тим більше респондентів потрібно опитати.

6.2. Ризики у маркетинговій товарній політиці

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

3. Неадекватною ціловому 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).

Товарні ризики можна типологізувати наступним чином:

- ризики, що виникають в процесі розробки нового чи модифікації існуючого товару (інноваційний ризик);

- ризики, що виникають на етапах життєвого циклу товару.

Одним з найбільш суттєвих видів ризику у маркетинговій товарній політиці виступає інноваційний ризик.

Інноваційний ризик – це імовірність втрат, що виникають при вкладенні підприємством коштів у виробництво товарів і послуг, в розробку нової техніки й технологій, які, можливо, не знайдуть очікуваного попиту на ринку, а також при вкладенні коштів у розробку управлінських інновацій, які можуть не принести очікуваного ефекту.

У теорії маркетингу розрізняють наступні термінологічні визначення нового товару:

- нововведення – товар новий як для підприємства, так і для споживачів;

- новий товар-дублікат – товар, відомий споживачу, але новий для підприємства;

- модифікований товар – товар відомий для підприємства, але новий для споживача. При цьому розрізняють три види такої модифікації: за рахунок удосконалення товару; за рахунок розширення товарного асортименту; за рахунок зміни позиціонування товару.

Найбільших капіталовкладень та витрат на дослідження потребує товар новий для споживачів, оскільки для нього властивий найвищий рівень ризику. За оцінками експертів, до 60-70 % нововведень зникають з ринку упродовж перших двох років, а приблизно 90 % - це «бігуни на коротку дистанцію».

Ламбен Ж.-Ж. стверджує, що рівень ризику залежить від джерела ідеї нового товару:

- «втягнуті попитом», тобто визначені потребами, за якими спостерігають дослідники;

- «виштовхнуті лабораторіями», тобто засновані на фундаментальних дослідженнях та можливостях технологій.

Сукупність американських та європейських досліджень, які охоплюють багато секторів промисловості, свідчать, що приблизно 60-80 % вдалих нововведень має ринкове походження проти 20-40 % тих, що вийшли з лабораторії».

Класифікація ризиків у товарній політиці в процесі розробки нового чи модифікації існуючого товару представлена в таблиці 6.1.

В контексті управління ризиками в товарній політиці при розробці нового чи модифікації існуючого товару доцільним є проведення маркетингових досліджень у наступній послідовності:

1) аналіз ідей;

- 2) тестування концепції;
- 3) тестування товару;
- 4) тестування позиціонування;
- 5) ринкове тестування.

Таблиця 6.1. - Класифікація ризиків в товарній політиці в процесі розробки нового чи модифікації існуючого товару

Види ризиків	Ймовірність ризиків	Методи маркетингових досліджень для зменшення ризиків
Хибна концепція товару	Висока	Тестування концепції товару експертами, споживачами, виробниками
Помилки товарної політики (товарної марки, брендування)	Висока	Тестування продукції експертами, споживачами, виробниками
Помилки позиціонування товару	Висока	Тестування позиціонування
Помилки в оцінці сприйняття товару споживачами	Висока	Проведення ринкових тестів

Аналіз ідей. Розробка нового товару починається з генерування ідей. Їх можуть ініціювати: споживачі, співробітники підприємства, посередники тощо. Інструментами збору ідей споживачів та посередників є функціональні методики, а саме:

- опитування;
- фокус-групи;
- глибинні інтерв'ю;
- аналіз реклаमाцій та пропозицій.

Ідеї співробітників підприємства доцільно отримувати за допомогою креативних методик: брейнстрімінгу, синектичних груп і фокус-груп.

Креативні методики отримання ідей, до яких відносять брейнстормінг та синектику, ґрунтуються на опитуванні не споживачів, а представників експертної спільноти: співробітників підприємства, торгових представників, представників консалтингових агенцій.

Брейнстормінг (мозковий штурм) був розроблений А. Осборном наприкінці 30-х років ХХ століття в США. Він складається з двох етапів: на першому висуваються ідеї, на другому – вони розвиваються.

Синектика була розроблена У. Гордоном в 60-х роках ХХ століття як метод стимулювання творчої активності за рахунок висування нестандартних рішень.

Тестування концепції полягає у вивченні реакції споживачів на основні ідеї нового товару. Для тестування використовують методи маркетингових досліджень:

1) *якісні методи* (фокус-групи, глибинні інтерв'ю, проєктивні методики), які дозволяють отримати широкий спектр думок споживачів щодо нового товару на основі двох підходів: *монадичного* (група споживачів тестує одну концепцію товару) та порівняльного (група споживачів одночасно тестує декілька концепцій товару);

2) *кількісні методи*, щоб оцінити реальний потенціал нового товару. Збір подальших думок споживачів щодо сприймання нового товару здійснюється за допомогою опитувань.

Опитування можуть бути проведені за двома методиками:

- *методика Є. Таубера*. За даною методикою в анкету включають блоки питань, які визначають: частку респондентів, які вважають новий товар здатним задовольнити їх потреби та частку респондентів, які виразили бажання купити товар;

- *методика сумісного аналізу* визначається, як впливають основні характеристики товару на його вибір споживачами.

За результатами тестування концепцій товару обирається один або кілька найперспективніших варіантів і далі виконуються наступні дії:

1. Розробка маркетингової стратегії впровадження товару на ринок та її тестування.

2. Оцінка прогнозованих обсягів збуту за опитуваннями експертів і на цій основі оцінка прогнозованих ризиків нового товару.

Експерти дають прогнози стосовно можливих обсягів збуту нової продукції: q_1, q_2, \dots, q_n . За цими прогнозами розраховують середнє та стандартне відхилення:

$$\bar{Q} = \sum_{i=1}^n q_i, \quad \sigma = \overline{Q^2} - (\bar{Q})^2. \quad (6.1)$$

Прогнозованою величиною вважається середнє \bar{Q} . Для того, щоб перевірити, чи є думки експертів узгодженими, розраховують коефіцієнт варіації:

$$V = \frac{\sigma}{\bar{Q}} \cdot 100 \%. \quad (6.2)$$

При $V < 30\%$ експерти мають погоджені думки стосовно прогнозу обсягів продажу, і прогноз має низький ризик нездійснення; якщо $V \geq 30\%$, думки експертів неузгоджені і прогноз має високий ризик нездійснення.

Тестування товару. Тестування товару здійснюється якісними та кількісними методами маркетингових досліджень. Якісні методи найчастіше застосовуються для виявлення відношення респондентів до назви та

упакування товару. Тестування властивостей товару (аналіз смаку, запаху, надійності тощо) проводиться кількісними методами.

Кількісні тести проводяться на вибірках реальних споживачів, до них відносять:

- 1) *hall-тесту* (тестування товару в спеціальних місцях);
- 2) *home-тесту* (тестування товару в домашніх умовах).

Можливі два підходи до тестування товарів:

- монадичний тест – тестування одного товару;
- тест попарних порівнянь – це тестування зовнішнього вигляду, властивостей тощо, при якому порівнюються аналогічні параметри двох товарів та визначається кращий, а також дозволяє отримати ранги кожного товару по кожному респонденту.

Тестування позиціонування здійснюється для пошуку відповідей на такі питання: які особливості нового товару привертають увагу респондента; як співвідносяться товари конкурентів з новим товаром; яке позиціонування нового товару буде оптимальним. За допомогою якісних методів визначають характеристики товару, які впливають на поведінку споживача. За допомогою кількісних методів отримують карту сприйняття та карту переваг досліджуваного товару.

Ринкові тести проводяться для оцінки сприйняття нового товару потенційними покупцями. До них відносять: пролонговані продуктові тести, лабораторні ринкові тести, керований пробний маркетинг, пробні ринки, імітаційні тести. Для всіх методів ринкового тестування властиві: переважання кількісних методик збору інформації; значний обсяг вибірки; використання системи узагальнюючих показників (табл. 6.2).

Таблиця 6.2. - Система узагальнюючих показників ринкового тестування

Показник	Спосіб розрахунку
Індекс зацікавлених споживачів	Число респондентів, які виражають готовність купити новий товар, до числа опитаних
Індекс повторних покупок	Число респондентів, які купують товар регулярно, до числа опитаних
Індекс «прийняття» товару	Чисельність населення, помножена на частку зацікавлених, помножена на частку повторних покупок
Частка покупців марки	Індекс «прийняття» товару, помножений на частоту покупки, помножений на кількість одиниць товару, які куплені за один раз
Частка цільового сегменту	Частка покупців марки (від обсягу вибірки) до числа опитаних

Товарні ризики класифікують за етапами життєвого циклу товару. На

кожному етапі ЖЦТ виділяються специфічні та спільні товарні ризики. Характеристика товарних ризиків на етапах ЖЦТ (впровадження на ринок, зростання, зрілості та спаду), а також заходи з їх управління представлено в таблиці 6.3.

Таблиця 6.3. - Класифікація ризиків в товарній політиці за етапами ЖЦТ

Етап ЖЦТ	Ризики	Ймовірність ризиків	Об'єкт маркетингових досліджень для розробки заходів з управління ризиками
Впровадження на ринок	Несприйняття товару споживачами	Висока	Дослідження відношення споживачів до товарів підприємства
	Низькі темпи зростання продажу	Висока	Аналіз динаміки продажу конкурентів
Зростання	Вихід на ринок конкурентів	Висока	Моніторинг ринку
	Конкурентні війни	Середня	Дослідження конкурентів (розвідка)
	Зміна споживацьких уподобань	Висока	Дослідження споживачів
Зрілість	Конкурентні війни	Висока	Дослідження конкурентів та споживачів
	Похибка з розширення товарної лінійки	Середня	Дослідження відношення споживачів до розширення товарної лінійки
	Похибка з модифікацією товару	Середня	Дослідження відношення споживачів до модифікації
	Зниження споживацької зацікавленості	Висока	Дослідження лояльності споживачів
Спад	Втрата частки ринку	Висока	Дослідження ринку
	Неправильне перепозиціонування	Середня	Дослідження ринку та споживачів
	Похибки з модифікацією товару	Середня	Дослідження уподобань споживачів

Для зниження рівня товарних ризиків необхідно:

1. На етапі впровадження досліджувати поведінку і виявляти профілі споживачів, оцінювати сприйняття товару та ефективність реклами.
2. На етапах зростання та зрілості досліджувати динаміку поведінки та

профілів споживачів, динаміку іміджу товару, ефективності реклами.

3. На етапі спаду для прийняття рішення щодо товару досліджується динаміка поведінки та профілів споживачів, динаміка іміджу товару

6.3. Цінові ризики

В умовах суттєвого зростання динамічності й невизначеності у зовнішньому економічному середовищі обов'язковою складовою цінової політики підприємства має стати оцінка та зниження цінових ризиків.

Ціновий ризик – це можливість погіршення фінансових результатів діяльності підприємства внаслідок відхилення призначеної ним ціни від оптимальної для тієї ситуації, що склалася на ринку в даний момент часу.

«Вгадати» оптимальну ціну вкрай складно, тому що вона постійно змінюється під впливом основних факторів ціноутворення. Реальна ціна може лише наближатися до оптимальної, причому точність наближення визначається якістю інформації, що використовується для прийняття рішень.

В ідеалі менеджери мають скласти прогнозний розподіл ймовірностей оптимальної ціни і призначити ціну на основі цього розподілу з урахуванням співвідношення між очікуваним результатом і ризиком.

Проте врахувати водночас всі фактори ризику майже неможливо. Більш раціональним підходом видається визначення найбільш суттєвих з них та застосування відповідних інструментів ціноутворення для зниження ризику.

У таблиці 6.4 представлена систематизація способів обґрунтування цінових рішень в умовах ризику та невизначеності.

Таблиця 6.4. - Способи обґрунтування цінових рішень в умовах ризику та невизначеності

Фактори ціноутворення	Джерела цінового ризику	Способи обґрунтування оптимальних цінових рішень
1	2	3
Попит	Зниження попиту	Аналіз розподілів імовірності попиту для кількох варіантів ціни даного товару
Витрати	Зростання витрат	Зниження витрат з метою підвищення стійкості до цінового ризику; вибір оптимальної ціни на основі імітаційного моделювання змін витрат
Конкуренція	Зменшення цін конкурентами	Моделювання можливих дій конкурентів для кількох варіантів ціни даного товару

Продовження табл. 6.4

1	2	3
Діяльність посередників	Підвищення торгових націнок	Аналіз прогностичних сценаріїв діяльності торгових посередників, державного регулювання, загально-економічної ситуації; вибір оптимальної ціни з використанням критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності
Державне регулювання	Підвищення податків та зборів	
Загальноекономічна ситуація	Інфляція, зниження платоспроможності	
Форс-мажорні обставини	Неврожаї, стихійні лиха, війни тощо	-

Ризики в ціноутворенні можна ідентифікувати та оцінити за результатами маркетингових досліджень. В цій групі ризиків маркетингові дослідження сконцентровані на визначенні *цінової еластичності попиту* та *цінової чутливості споживачів*. Для визначення цінової еластичності попиту у маркетингових дослідженнях застосовуються різні методи, кожен з яких має певні переваги та недоліки (табл. 6.5).

Таблиця 6.5. - Методи вивчення цінової еластичності попиту

Метод	Переваги	Недоліки
Аналіз динаміки продажів	Простий в застосуванні. Дає можливість аналізувати еластичність попиту за ціною існуючих товарів. Дозволяє аналізувати вплив інших факторів	Неможливість застосування для аналізу нових товарів
Аналіз даних панельних досліджень	Дає можливість аналізувати перехресну еластичність за конкуруючими товарами та визначати еластичність попиту від доходу	Неможливість застосування для аналізу нових товарів
Ринкові тести (цінові експерименти)	Дозволяє спрогнозувати реальну поведінку споживача. Може застосовуватися для аналізу нових продуктів	Висока вартість. Значний термін проведення. Відсутність конфіденційності. Наявність ризику провокації конкурентів на дії у відповідь
Експертні опитування	Дає можливість спрогнозувати довгострокову ситуацію. Може застосовуватися для аналізу нових продуктів	Труднощі з відбором респондентів. Експертні оцінки можуть відрізнятися від думок споживачів. Обмеженість трансляції на весь ринок

Дослідження з цінової еластичності попиту проводяться не часто. Ж. Ж. Ламбен пояснює це наявністю наступних труднощів концептуального характеру:

- еластичність вимірює поведінку при купівлі, тобто може бути виявлена під час спостереження;
- для виробника важливо знати, як впливати на чутливість ринку до ціни, а не як адаптувати ціну до реальної чутливості ринку;
- еластичність не може оцінити вплив ціни на такі важливі характеристики споживача, як готовність до проби товару, прихильність до торгової марки, рівень проникнення; на практиці важко досягти стабільних оцінок еластичності, на базі яких можна було б визначити оптимальну ціну.

В середньому точність визначення цінової еластичності попиту складає $\pm 25\%$, що не дозволяє застосовувати результати досліджень для задач ціноутворення.

Методичні підходи до оцінки *цінової чутливості* представлено на рисунку 6.1.

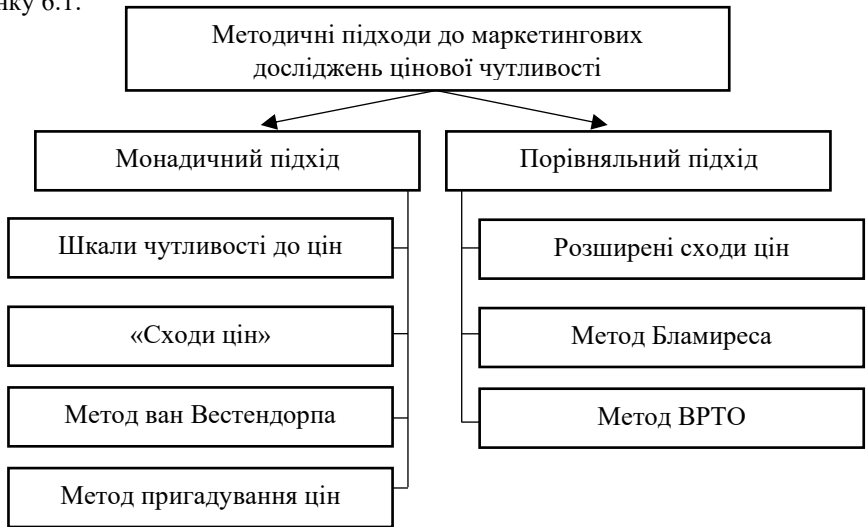


Рис. 6.1. Методичні підходи до маркетингових досліджень цінової чутливості

При монадичному підході респондентам пропонується тільки один товар без врахування конкурентної ситуації.

При порівняльному підході споживачеві пропонується порівняти цінові характеристики товару, який тестується, з товарами-конкурентами та з'ясувати, чи готовий він його придбати й за якою ціною.

Шкали чутливості до ціни ґрунтуються на використанні оціночних

шкал з альтернативами від «точно не куплю» до «точно куплю». За допомогою таких альтернатив аналізуються відповіді респондентів за трьома змістовими блоками:

- апробація товару. За п'ятибальною шкалою Лайкерта респондент оцінює своє бажання спробувати товар від «точно не спробую» до «точно спробую»;

- використання. Після демонстрації товару інтерв'юер запитує респондента про наявність такого товару вдома у респондента;

- купівля або повторна купівля. Визначається бажання респондента купувати певний товар за запропонованою інтерв'юером ціною, а також мотиви респондента до повторної купівлі.

Цей метод має наступні недоліки:

- не враховується реальна ринкова ситуація;

- умови проведення експерименту можуть впливати на ступінь чутливості до ціни;

- складність з прогнозуванням поведінки респондента.

«Сходи цін» (метод обмеження цін Габора – Грейнджера). За цим методом респонденту пропонується лінійка цін на товар, а не один варіант ціни, як в попередніх методиках. Метод застосовується як для нових товарів, так і для товарів, вже відомих ринку. У випадку нового товару респондента запитують, чи готовий він його придбати при різних рівнях цін. Респонденту пропонується шкала цін від низьких до високих. У тому разі, коли товар відомий ринку, респондента запитують, за якою ціною він готовий його придбати. При цьому з'ясовується, за якою максимальною ціною респондент придбає товар і якою є мінімальна ціна, нижче якої у респондента виникають сумніви у якості товару. У цього методу більше переваг, ніж у двох попередніх, за рахунок того, що визначається оптимальний інтервал цін, а не одна оптимальна позиція. Недоліки у методу «сходи цін» такі ж, що і в двох попередніх методів.

Метод ван Вестендорна (Price Sensibility Measurement – PSM). На практиці споживач не завжди може назвати ціну, за якою він купуватиме новий товар, тому було розроблено метод PSM – один з прямих методів визначення цін. Французький дослідник Штецель ввів поняття «психологічної ціни» (в тому числі мінімально допустимої, за якою споживач починає мати сумніви щодо якості продукту, та максимальної, яку він готовий заплатити). Цей підхід було удосконалено П. Ван Вестендорпом в 1976 році, який запропонував вивчати складові сприйняття ціни респондентом.

Респонденту за цим методом задаються такі питання:

1. Як Ви вважаєте, яка ціна за цей товар є настільки високою, що Ви не станете його купувати? (занадто дорого)

2. Яка ціна цього товару здається Вам настільки низькою, що виникає

сумнів щодо його якості? (занадто дешево)

3. Яка ціна цього товару здається Вам високою, але за нею його можна купувати? (дорого)

4. За яку ціну Ви купили б цей товар, вважаючи це дуже вигідною покупкою? (вигідно)

Аналіз відповідей респондентів на ці чотири питання дає чотири розподіли, які зображені у вигляді графіків, де вісь X – значення ціни, вісь Y – накопичений відсоток респондентів (рис. 6.2).

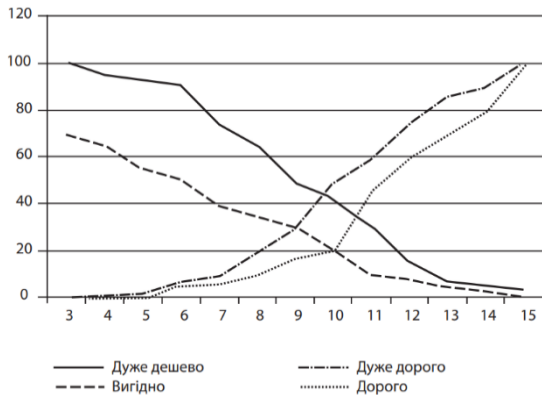


Рис. 6.2. Результати досліджень PSM

Перетин кривих «дорого» та «вигідно» дає «точку байдужості» (IDPP – indifference price point) – це ціна, яку більшість респондентів не вважають ні дорогою, ні дешевою.

Перетин кривих «дуже дорого» та «дуже дешево» дає точку «оптимальної ціни» (OPP – optimum price point).

Дослідники вважають цей метод корисним для визначення різних характеристик ціни продукту й достатньо точним для оцінки оптимальної ціни.

До недоліків цього методу можна віднести те, що метод PSM ефективно працює лише в умовах ринку з стійким рівнем конкуренції та високою обізнаністю споживачів щодо категорій досліджуваних товарів.

Метод пригадування цін дозволяє отримати інформацію про те, наскільки дорогим здається певний товар споживачеві. Респонденту задають два питання:

«За якою ціною Ви купили цей товар в останній раз?»

«Ви вважаєте цю ціну ...

а) низькою;

- б) помірною;
- в) достатньо високою;
- г) високою».

Метод дозволяє аналізувати іміджеві характеристики товару, але має низку недоліків:

- респонденти не завжди пам'ятають ціну, за якою останній раз придбали товар;
- ціни можуть змінюватись залежно від місця купівлі;
- метод можна використовувати лише для відомих споживачам товарів.

Розширені «сходи цін» (модифікація методу Габора – Грейнджера). За цим методом до аналізу включається декілька конкуруючих товарів (марок). Респонденту пропонується оцінити ступінь своєї готовності до покупки досліджуваного товару (при різних варіантах ціни), порівнюючи його з товарами-конкурентами, які пропонуються за звичайними цінами.

Метод дозволяє оцінити прогноз продажу за додатковими питаннями: «Яку кількість товару Ви готові придбати за ціною А, В, С?»

Метод має наступний недолік – не враховує багато факторів, що впливають на покупку (відомість марки, частоту покупки, місце покупки тощо).

Метод Блампреса (Price Research Techniques) є удосконаленням розширеного методу «сходів цін». Умови експерименту в цьому випадку мають наближатися до реалістичних (викладки в точці продажу), респондент має можливість відмовитися від «покупки», респондент сприймає покупку як звичайну, а не імпульсну. Це зменшує помилки, що виникають через відсутність реальних ринкових обставин в попередніх методах.

Метод ВРТО (Brend Price Trade Off) дозволяє оцінити відносну важливість різних факторів, які впливають на прийняття рішення про покупку. Процедура методу така. Респондента підводять до стелажу з виставленими конкуруючими товарами і пропонують вибрати марку, яку він придбав би за певною ціною. Далі ціна підвищується й респонденту знову пропонують зробити вибір. У даній методиці застосовують складні статистичні методи аналізу даних – сумісний аналіз.

Таким чином, ідентифікація маркетингових цінових ризиків ґрунтується на визначенні цінової еластичності попиту та цінової чутливості споживачів. Для оцінки цінової еластичності попиту доцільно застосовувати наступні методи: аналізу динаміки продажів, аналізу даних панельних досліджень, ринкові тести (цінові експерименти), експертні опитування. Для оцінки цінової чутливості споживачів доцільно використовувати методи, що ґрунтуються на двох методичних підходах: монадичному та порівняльному. Використання цих методів промисловими підприємствами сприятиме.

6.4. Ризики у маркетинговій політиці збуту

У підприємницькій діяльності ризик прийнято порівнювати з можливістю втрати підприємством своїх ресурсів, зниженням запланованих доходів або появою додаткових витрат у процесі здійснення певної діяльності.

Під ризиком збуту слід розуміти можливість виникнення визначених подій та їх наслідків, які затрудняють чи роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах збутової діяльності чи цілком у сфері збуту. Так, одні науковці виокремлюють ризик збуту у системі економічного ризику, а інші розглядають його як один з елементів маркетингового ризику, що не забезпечує ґрунтового та наскрізного дослідження специфіки і особливостей такої складної категорії як «ризик збуту».

Процес управління збутовими ризиками на підприємстві необхідно проводити у наступній послідовності.

На першому етапі відбувається планування управління збутовими ризиками, тобто здійснюється вибір підходів до планування діяльності з управління збутовими ризиками. Даний підхід повинен зрівноважити цілі з методами та інструментами управління збутовими ризиками.

Другий етап пов'язаний з ідентифікацією ризиків – визначенням ризиків, здатних вплинути на збутову діяльність, а також факторів їх виникнення.

Основними причинами виникнення збутових ризиків являються:

- 1) непередбачувані та недобросовісні дії контрагентів;
- 2) втрата каналів збуту;
- 3) не прогнозовані зміни у смаках споживачів та потребах ринку;
- 4) коливання цін на входні ресурси;
- 5) зміна кон'юнктури ринку;
- 6) зміна обсягів ринків продукції;
- 7) зниження обсягів реалізації продукції внаслідок падіння попиту;
- 8) підвищення закупівельної ціни на сировину та матеріали, що призведе до збільшення ціни кінцевого виробу;
- 9) введення обмеження на продаж певного товару.

У практиці діяльності вітчизняних підприємств існує два види збутових ризиків:

1. *Макроризики*, обумовлені об'єктивними факторами, діючими на рівні країни. Серед макроризиків слід виділити інфляційний, податковий ризик, ризик законодавчих змін, політичний ризик, зовнішньоекономічний ризик.

2. *Мікроризики*, обумовлені суб'єктивними факторами, діючими на рівні підприємства. До мікроризиків відносяться ризики пов'язані з:

- ризиком недостатньої сегментації ринків збуту;
- ризиком помилкового вибору цільового сегмента ринку;

- ризиком помилкового вибору стратегії збуту продукту;
- ризиком неправильної організації та отримання недостовірних результатів маркетингових досліджень;
- ризиком помилкового ціноутворення;
- ризиком невдалої організації мережі збуту і системи просування товару до споживача;
- помилкою в оцінці ефективності торгівлі.

Під час третього етапу необхідно провести якісну та кількісну оцінку ризиків за допомогою таких методів як: статистичний метод; метод експертних оцінок; метод використання аналогів; метод «дерево рішень» та комбіновані методи. На нашу думку, оцінку збутових ризиків доцільно здійснювати експертним шляхом за такими критеріями: імовірність ризику; небезпека ризику (наскільки суттєвими виявляться наслідки настання несприятливої події); важливість ризику (добуток імовірності на небезпеку його настання).

На четвертому етапі здійснюється планування реагування на ризики – визначення процедур і методів негативних наслідків ризикових подій і використання можливих переваг.

Стратегія планування та реагування повинна відповідати типам ризиків, рентабельності ресурсів і часовим параметрам. Питання повинні бути адекватні завданням на кожній стадії реалізації збутових програм, і узгоджені з усіма членами групи з управління збутовими ризиками. Зазвичай потрібні декілька варіантів стратегій реагування на ризики. Для цього розглядаються можливості використання різних методів управління ризиками для їх різних видів.

Варто відзначити, що єдиної методичної бази регулювання ризиків маркетингової діяльності не існує.

До найпоширеніших методів управління ризиками відносять:

- уникнення ризиків чи відмова від них;
- прийняття ризиків на себе; запобігання збиткам;
- зменшення розміру збитків;
- страхування; самострахування;
- розподіл ризиків;
- здобуття додаткової інформації;
- лімітування.

На завершальному етапі здійснюється планування стратегії мінімізації ризиків. Засоби зменшення негативних наслідків збутових ризиків на підприємстві доцільно рекомендувати в розрізі виділених груп ризиків. Способи мінімізації ризиків, що впливають на збутову діяльність підприємства представлені в таблиці 6.6.

Таблиця 6.6. - Способи мінімізації ризиків, що впливають на збутову діяльність підприємства

Види збутових ризиків	Шляхи мінімізації збутових ризиків
Ризик недостатньої сегментації ринку	Проведення комплексного маркетингового дослідження.
Ризик помилкового вибору цільового сегмента ринку	Вивчення та аналіз стану попиту. Прогнозування зміни смаків та уподобань споживачів.
Ризик помилкового вибору стратегії збуту	Прогнозування циклічних коливань кон'юнктури ринку, їхній облік в інвестиційних та виробничих планах. Підбір кваліфікованого персоналу у відділ збуту.
Ризик отримання недостовірних результатів маркетингових досліджень	Професійна підготовка і перепідготовка маркетологів-дослідників. Організація контролю за проведенням маркетингових досліджень
Ризик помилкового ціноутворення	Розробка ефективної стратегії ціноутворення з врахування стадії ЖЦТ; зміни цін постачальників на основі види ресурсів; політики ціноутворення конкурентів та інших ціноутворюючих факторів.
Ризик невдалої організації мережі збуту і системи просування товару до споживача	Ретельний підбір комерційних посередників з урахуванням їх переваг та недоліків. Розробка комунікаційного бюджету з урахуванням кон'юнктури ринку і можливостей підприємства. Свочасне здійснення корегування щодо комунікаційних заходів

Ймовірність всіх видів збутових ризиків можна вважати середньою, тобто в межах 30-60 %, тому, що існує достатня кількість методів та методик маркетингових досліджень, які дозволяють зменшити ризик і позбутися невизначеності ситуації.

1. *На першому етапі організації збутової діяльності підприємство обирає канал розподілу, у якому відбудеться постачання продукції кінцевим споживачам. Маркетингові дослідження вибору каналу розподілу схематично можна подати у чотири етапи. Кожен з етапів має свої завдання та цілі й на кожному етапі застосовуються певні методики маркетингових досліджень (табл. 6.7).*

Таблиця 6.7. - Етапи маркетингового дослідження вибору каналу розподілу

Етап	Завдання	Методи
Аналіз потреб споживачів	Необхідно вивчити очікування споживачів від використання каналу розподілу. Посередники та споживачі звертають увагу на: зручність місце-знаходження торгової точки; ширина та насиченість асортименту; розмір партії; час очікування; наявність додаткових послуг	Залежно від задачі маркетингові дослідження можуть бути якісними (фокус-групи, глибинне інтерв'ю, проективні методики) або кількісними (телефонні опитування, особисті опитування, експерименти)
Визначення цілей та структури каналів розподілу	Цілі та структура каналу розподілу залежать від: рівня конкуренції; характеристик товару; сильних та слабких сторін посередників	Проводяться опитування експертів та кабінетні дослідження конкурентної ситуації на цільовому сегменті ринку щодо кількості конкурентів виробників і торгових посередників
Вибір каналу розподілу	Здійснюється шляхом порівняль-ного аналізу різних варіантів	Концепції тестують за допомогою експертних інтерв'ю, дискусій з співробітниками компанії для виявлення переваг та недоліків різних варіантів побудови системи розподілу товару
Оцінка варіантів організації каналів розподілу	Здійснюється за наступними групами показників: економічні; контрольні; адаптивні.	Економічні – розрахунки співвідношення «виручка від реалізації/затрати на організацію й підтримку каналу збуту». Контрольні – аналіз діяльності компанії посередника, кваліфікації його персоналу та інші. Адаптивні – аналіз спроможності компанії посередника до швидкої й адекватної реакції на зміни маркетингового середовища, здійснення заходів з просування товару.

2. Дослідження, які пов'язані з асортиментною політикою та мерчандайзингом, що охоплюють наступні проблеми: аналіз торгових запасів, аналіз ефективності розташування товарів, аналіз ефективності планування торгового залу; аналіз ефективності реклами на місцях продажу; аналіз обсягів продажу.

3. *Методи дослідження ефективності торгівлі.* Розглянемо наступні методи дослідження: store check (стор-чек) та mystery shopping.

У дослідженні *store check* моніторингу піддаються всі параметри роздрібною торгівлі, які можна спостерігати в торгових точках: асортимент, ціни, види пакування, наявність POSM, брендове устаткування, програми sales promotion.

Дослідження *store check* вважається зовнішнім аудитом каналів продажу, перевіряє ефективність їх роботи. Це дослідження передбачає оцінку не тільки товарної пропозиції, але оформлення самого магазину (каси, візка, камери схову, освітлення). Замовником дослідження може бути підприємство роздрібною торгівлі (наприклад, з метою самоперевірки або бенчмаркінгу) або виробник чи оптовий продавець, які вивчають свій ринок, цікавляться якістю організації торгівлі, планують ухвалити рішення щодо вибору каналів збуту або побудові їхньої ієрархії.

Способами збору первинних даних у дослідженні *store check* є особисте інтерв'ю, спостереження, анкетування в точках продажу, телефонні опитування. Обсяг вибірки для *store check* визначається завданнями дослідження та дослідницьким бюджетом.

Дослідження *store check* дозволяє вирішувати такі завдання:

- оцінки частки локального ринку споживчих товарів, які належать різним торговим маркам (виробникам, дистриб'юторам, поста-чальникам);
- аналізу асортименту і структури торговельної пропозиції (найменування, товарні групи, марки, виробники, дилери і дистриб'ютори, типи торгових точок);
- вивчення поширеності марок;
- аналізу відмінностей між оптовими і роздрібними цінами;
- вивчення розкиду цін на марку в роздрібній і оптовій торгівлі залежно від різних критеріїв (наприклад, типу торгової точки, регіону);
- аналізу торгових стратегій конкурентів;
- непрямих оцінок частки ринку та обсягів продажу товарів різних найменувань, виробників, марок.

Як правило, *store-check* використовується в рамках комплексного аналізу стану і перспектив розвитку конкретного сектора ринку споживчих товарів (поряд з якісними методами, експертними опитуваннями, опитуваннями споживачів).

Mystery shopping (таємничий покупець) – це відносно недорогий інструмент для виявлення поточних недоліків у роботі торгової мережі або у сфері послуг. Дослідник у ролі клієнта магазину, ресторану, банку або іншої організації проводить спостереження за так званим сценарієм або легендою візиту. Такі дослідження корисні для оцінки роботи торгового персоналу, що дозволяє приймати адекватні управлінські рішення.

Американська асоціація *mystery-shopping* (MSPA) виділяє наступні види досліджень.

Оцінка якості обслуговування (customer service evaluation) – дослідник оцінює рівень виконання певних стандартів, якість обслуговування, техніки продажу, зовнішній вигляд и внутрішнє оформлення об'єкту, який тестується, заповнюючи спеціальний бланк по завершенню відвідування.

Оцінка якості телефонного діалогу (telephone performance evaluation) – за формалізованою схемою оцінюється якість спілкування окремого співробітника або *coll-центру* з клієнтом за телефоном.

Оцінка Інтернет-послуг (Internet performance evaluation) – в режимі онлайн оцінюються Інтернет-послуга. Зазвичай вимірюється швидкість та якість відповідей на e-mail за запитами відвідувача, які він залишив на *web-сторінці*.

Оцінка якості обслуговування на підприємствах-конкурентах (competitive shop) – підприємства-конкуренти оцінюються за тою ж схемою, що і підприємство замовника. Зазвичай проводяться для порівняння якості сервісу або цін з конкурентами.

Оцінка виконання операційних стандартів (operation audit) – виконується за формалізованою анкетною. Базується на фактичних спостереженнях, а не на суб'єктивних думках дослідника.

Контрольні закупки (integrity evaluation) – приховані оцінки порядності продавців (відсутність обману).

Тестування дискримінації (discrimination testing) – оцінка якості обслуговування споживачів з різними демографічними характеристиками.

Роздрібний аудит (merchandising audit) – візити з ціллю фіксації: наявності та розташування товару, цін, наявності POS-матеріалів. Зазвичай проводиться за заказом роздрібною продавця або виробника товару.

Програми мотивованої рекомендації (manufacture's promotion) – оцінка програм стимулювання збуту.

Телефонний mystery shopping (mystery calling) – збір інформації за методикою *mystery shopping* з використанням телефонних дзвінків.

An-селлінг (up-sell) – факт пропозиції з боку продавця більш дорогої моделі товару, ніж та, про яку питається покупець; *кросс-селлінг (cross selling)* – факт пропозиції з боку продавця додаткових товарів.

6.5. Ризики у маркетинговій політиці комунікацій

Маркетингові комунікації – це діяльність підприємства, спрямована на інформування, переконання і нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу фірми у суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних стосунків між підприємством та громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний інформаційний потік з метою адаптації цілей фірми до ситуації, яка склалася.

Ризик рекламодавця полягає в тому, що фактичний приріст прибутку від зростання продажів товару може не компенсувати витрати на проведення реклами (рекламний бюджет), або перевищення додаткового прибутку над витратами виявиться менше, ніж очікувалося.

Жодне рекламне агентство не може дати гарантій досягнення певного результату, оскільки споживач рекламної інформації є дуже складним об'єктом; крім того, на нього постійно впливають соціальні, економічні та інші фактори. До того ж результат нелінійно залежить від рекламного бюджету.

Розподіл імовірностей результатів рекламної кампанії може бути з більшою чи меншою надійністю визначений лише за результатами обробки попередніх рекламних кампаній. Якщо рекламодавець не володіє такою інформацією, він повинен вимагати її надання від рекламного агентства, послугами якого має намір скористатися.

У виключних випадках, коли статистичні дані відсутні, а рекламний бюджет виділено достатньо великий і період кампанії тривалий, можливі накопичення й оцінка інформації в ході самої кампанії (проте треба виокремити часові межі періоду тестування).

На рисунку 6.3 представлено оцінку ризику рекламодавця

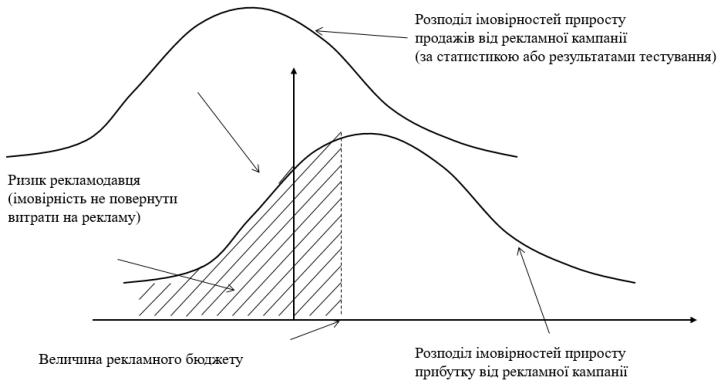


Рис. 6.3. Оцінювання ризику рекламодавця

Крім ризиків, пов'язаних з невизначеністю отримання очікуваного результату від реклами, рекламодавець може мати справу й з іншими видами ризиків. Вони пов'язані з навмисним або випадковим порушенням діючого законодавства та інших нормативних актів у сфері рекламної діяльності.

Під час здійснення рекламного процесу до нього включаються й інші учасники: організації, що регулюють рекламну діяльність на державному (урядові заклади) і суспільному

(асоціації та інші подібні організації) рівнях; виробничі, творчі і дослідницькі організації, що

ведуть свою діяльність в області реклами. Для того щоб рекламний бізнес був досить

ефективним, йому повинні передувати відповідні маркетингові дослідження, стратегічне

планування і вироблення тактичних рішень, які диктуються збутовими цілями рекламодавця і конкретною обстановкою на ринку.

Можна визначити такі *види ризиків у рекламному бізнесі*:

1. Економічні коливання та зміна смаків споживачів. Циклічний характер розвитку ринкової економіки обумовлює економічне зростання, яке змінюється спадом виробництва. Негативним впливом таких коливань є падіння попиту та зменшення прибутку фірми. Ефективними заходами щодо зниження ризику є ефективне прогнозування та планування економіки керівництвом компанії.

2. Дії конкурентів (зниження цін, різке збільшення обсягів виробництва). Можливості маркетингової діяльності підприємства значною мірою залежать від дій інших агентів ринку. Залежно від ситуації, яка складається на ринку, фірма може приділяти більшу увагу цінній конкуренції, звернути увагу на якість послуг, неповторюваність та ексклюзивність цих послуг, їх різноманітність та доступність. Негативними впливами також є падіння попиту, зменшення прибутку. Для зниження даного ризику необхідно проводити активну діяльність з вивчення можливих дій конкурентів та їх звіту в маркетинговій і виробничій діяльності.

3. Ризик невиконання обов'язків перед клієнтами. Загалом під час замовлення будь-якої послуги фірма підписує контракт з замовником, тим самим вона зобов'язана виконати умови, які прописані в документі. Негативним фактором для фірми в даному випадку буде виплата штрафів, збільшення витрат виробництва у разі невиконання нею умов договору. Зниження цього ризику передбачає створення страхового фонду.

4. Непередбачені урядові постанови (зміна в ціні, законах). Зміни в законодавчих актах та розцінках на послуги пов'язані з економічним фактором, під час виконання замовлення можуть значно погіршити роботу організації та негативно вплинути на попит і прибуток. Для зменшення впливу

необхідно ретельно вивчати закони та прописані в них акти, а також уважно слідкувати за економічною ситуацією в країні.

5. Неплатоспроможність клієнтів. Замовник може відмовитися сплачувати фірмі кошти з різних причин: клієнта не влаштовує виконана робота, брак коштів у зв'язку з непередбачуваними витратами в ході виконання замовлення та інше. Основним негативним фактором даного ризику є погіршення фінансового стану клієнта. Для передбачення таких випадків необхідно ретельно вивчати фінансове положення клієнта перед укладанням договору, застосовувати передоплату.

6. Помилки в плануванні рекламної компанії. При розгляданні замовлення розробник рекламної компанії може допустити велику помилку в структурі реклами, що в майбутньому може мати великі негативні наслідки: відмова клієнта від матеріалу, повторюваність реклами та інше. Негативним фактором при плануванні є юридична відповідальність компанії перед замовником при неналежному виконанні своїх обов'язків.

7. Недостатня поінформованість про країни, в яких буде рекламуватися товар. Негативним фактором є зневажання культурних традицій, соціальної, економічної, політичної ситуації країни, що призводить до неефективної або антиреклами, і як наслідок – втрати прибутку чи навіть клієнтів. Для запобігання цим наслідкам необхідне ретельне ознайомлення з культурою подання реклами в країнах, на які зорієнтована інформація, та тісне співробітництво з рекламодавцем на всіх етапах створення та впровадження реклами.

8. Ризик фінансових витрат.

Отже, можна зробити такі висновки:

- найбільш раціональною для рекламодавця є стратегія прийнятного ризику (досягнення поставлених цілей з найменшими втратами або відмова від ризикованої діяльності у випадку неприйнятних ризиків);
- ризики рекламодавця можуть бути визначені кількісно;
- кількісна оцінка ризиків створює передумови для практичного використання різноманітних інструментів управління ними, включаючи страхування.

ТЕМА 7

ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

7.1. Ефективність в системі маркетингу підприємства

7.2. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

7.1. Ефективність в системі маркетингу підприємства

У сьогоденних умовах розвитку та функціонування все більше підприємств переорієнтовує господарську діяльність на споживача та ринок, тому зростає актуальність питань ефективності в системі маркетингу. У маркетингу термін «ефективність» використовується широко – переважно під ним розуміється ефективність управління.

Для розуміння сутності ефективності маркетингової діяльності доцільно розглянути підходи науковців (табл. 7.1).

Таблиця 7.1. - Розуміння поняття «ефективність маркетингу»

Автор	Зміст поняття
Результативний підхід	
Н. В. Герасимяк	Ефективність маркетингової діяльності у широкому розумінні цього слова означає співвідношення між результатом (ефектом) від маркетингових заходів та витратами, що з ними пов'язані.
А. Гавриленко, Т. Гаврилко	Ефективність маркетингової діяльності можна охарактеризувати відношенням ефекту (результату) маркетингової діяльності до витрат, пов'язаних з цією діяльністю
Цільовий підхід	
Дж. Грант	Ефективність маркетингової діяльності визначається, виходячи з індивідуальності ідей, своєю неповторністю з іншими ідеями.
В. О. Морохова	Ефективність маркетингової діяльності – це важливий показник діяльності підприємства, який показує ступінь досягнення поставлених перед маркетинговою службою цілей
Комплексно-системний підхід	
В. Л. Соболев	Ефективність маркетингової діяльності слід розглядати як складне та структурне поняття, вона є комплексною характеристикою результатів та наслідків реалізації маркетингової діяльності підприємства, що відображає взаємозв'язок рівня її організації, здійснення та впливу маркетингових заходів на поведінку цільової групи споживачів із урахуванням оптимальності витрачених на це ресурсів для досягнення поставленої мети.
Функціональний підхід	
А. Павленко В. Войчак	Функціональний підхід за реалізацією комплексу маркетингових рішень щодо продукту фірми, ціни, просування і розподілу

Виокремлюють три складові ефективності маркетингової діяльності

підприємства: ефективність функцій маркетингу, ефективність комплексу маркетингу та загальна економічна ефективність маркетингу (рис. 7.1).

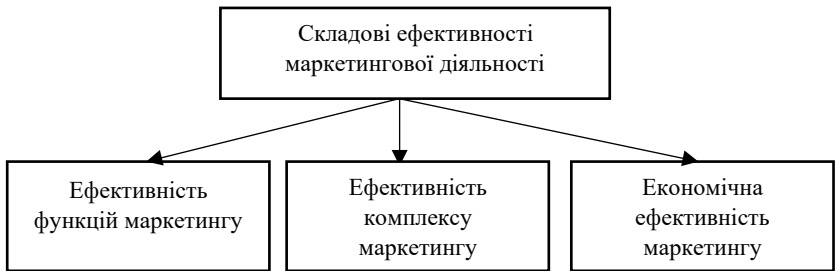


Рис. 7.1. Складові ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства

Отже, ефективність маркетингу – це важливий показник діяльності підприємства, який показує ступінь досягнення поставлених перед маркетинговою службою цілей.

Для об’єктивної оцінки ефективності маркетингу необхідно оцінити всі напрямки маркетингової діяльності: від реалізації управлінських функцій до застосування маркетингових інструментів, включаючи використання маркетингових ресурсів. Дану оцінку можна здійснити за допомогою використання системного підходу до оцінки ефективності маркетингу та на основі одержаних результатів визначити наявні недоліки та прихований потенціал кожного параметра оцінки, що дозволить прийняти правильні управлінські рішення.

7.2. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Найбільш дискусійним питанням у теорії та практиці оцінювання ефективності маркетингової діяльності залишається визначення системи показників ефективності маркетингової діяльності.

Проаналізуємо основні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Витратний підхід передбачає ефективність маркетингу розглядати як показник того, наскільки оптимальними є маркетингові заходи в тому, що стосується зменшення витрат для досягнення результатів у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Відповідно до витратного підходу ефективність маркетингової діяльності може визначатися як відношення додаткового доходу підприємства від реалізації маркетингових заходів або додаткового позитивного результату до розміру витрат на маркетингову

діяльність:

$$ER = \frac{\Delta P}{R} \quad (7.1)$$

де, ER – економічна ефективність маркетингової діяльності;
 ΔP – додатковий дохід підприємства від реалізації маркетингових заходів або додатковий позитивний результат;
 R – розмір витрат на маркетинг.

Як правило, дохід підприємства від реалізації маркетингових заходів визначається шляхом знаходження різниці доходу до проведення маркетингових заходів і після. Важливим недоліком витратного підходу є низька ймовірність достовірності оцінки ефективності маркетингової діяльності, оскільки, крім розміру витрат, не враховуються інші чинники, що можуть вплинути на її рівень, зокрема ефективність організації маркетингової діяльності, раціональність вибору маркетингових інструментів, правильність обраного часу та термінів реалізації маркетингових заходів тощо.

Окремі дослідники концентрують увагу на визначенні показника ROMI як основного показника економічної ефективності маркетингової діяльності, який визначає окупність маркетингових інвестицій, він є похідним від показника ROI (показник окупності інвестицій), характеризує рівень дохідності або збитковості маркетингової діяльності і розраховується за формулою:

$$ROMI = \frac{NPV_{\text{валового прибутку}} - NPV_{\text{маркетингових інвестицій}}}{NPV_{\text{маркетингових інвестицій}}}, \quad (7.2)$$

де: NPV – чиста поточна вартість, тобто дисконтована різниця між доходом, отриманим унаслідок маркетингового заходу, і витратами на його реалізацію.

Підхід оцінки ефективності маркетингу в довго- та короткостроковому вимірах

З точки зору короткострокових результатів ефективність маркетингу вимірюється показниками, пов'язаними з доходом. З огляду на довгострокову перспективу ефективність маркетингу вимірюється індикаторами, пов'язаними з брендом: відданість/лояльність бренду, знання бренду, асоціації, пов'язані з брендом, сприйняття (розуміння) бренду.

Кількісні та якісні показники

Для визначення ефективності маркетингової діяльності використовують якісні та кількісні показники у розрізі елементів маркетингу (ефективність реклами, ефективність діяльності зі стимулювання збуту, ефективність діяльності у сфері збуту), а також здійснюють аналіз ставлення покупців до

діяльності підприємства і його товарів, визначати ефективність діяльності служби маркетингу. Такий підхід не охоплює повністю весь спектр доступних показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності, зокрема, автори не включають показники економічної ефективності маркетингової діяльності, без яких результат оцінювання також не можна вважати повним.

Західні вчені виділяють фінансові та нефінансові показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності, усі вони поділяють на шість груп:

1) фінансові показники (оборот, прибуток, рентабельність, інші показники прибутковості);

2) ринкові показники (частка ринку, частка реклами та рекламних акцій);

3) показники купівельної поведінки (лояльність клієнтів, проникнення, кількість нових клієнтів);

4) вимірювання змін споживчої поведінки (задоволення клієнтів, здатність розпізнавати бренд, мета покупки);

5) дослідження прямих клієнтів (рівень розподілу, постачальник рентабельність, якість обслуговування);

6) оцінювання інновацій (кількість нових продуктів, частка продажу нових продуктів).

Більш повну оцінку ефективності маркетингу можна здійснити за допомогою визначення та аналізу специфічних показників ефективності управлінських заходів, серед яких, наприклад ефективність поточних витрат на впровадження комплексу маркетингу, ефективність маркетингових процесів, ефективність використання управлінських ресурсів (табл. 7.3).

Таблиця 7.2. - Кількісні показники ефективності маркетингу

Показник	Метод розрахунку
Ефективність витрат на маркетингові програми	$E_{md} = \frac{\Delta Pr}{V_m}$ <p>де $\Delta Pr = V_e - V_b$ $V_m = I_c + I_v$</p>
Ефективність маркетингових процесів (упровадження та адаптація)	$E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{Vmr_i}$ $E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{Vsp_i}$ $E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{Vmix_i}$
Загальна ефективність маркетингу	$E_m = \frac{\sum \Delta Pr_i}{\sum (Vmr_i + Vsp_i + Vmix_i)}$

Примітки:

ΔPr – приріст обсягу реалізації товарів та послуг;

Vm – сукупні витрати на маркетинг;

Ve – обсяг реалізованих товарів і послуг на кінець періоду;

Vb – обсяг реалізованих товарів та послуг на початок періоду;

Ic – матеріальні витрати на маркетинг;

Iv – фонд оплати праці менеджерів;

ΔPr_i – приріст обсягу реалізації товарів і послуг на певному ринку;

Vmr – витрати на дослідження на певному ринку;

Vsp_i – витрати на реалізацію стратегічних планів на певному ринку;

$Vmix_i$ – витрати на реалізацію комплексу маркетингу на певному ринку.

Для оцінки ефективності маркетингу частіше використовуються *комплексні методи*, засновані головним чином на якісних оцінках. Оскільки показники, які використовуються при цьому, зазвичай не характеризують співвідношення ефекту і витрат, а є питомими показниками (наприклад, число угод на 1 візит збутового агента), тому вони є показниками не ефективності, а результативності маркетингової діяльності.

Елементи оцінки ефективності:

- комплекс маркетингу;
- функції маркетингу (аналітична, виробнича, збутова, управління);
- результати і мотиваційний механізм діяльності маркетологів;
- комерційна та комунікативна ефективність реклами, ефективність участі у виставках, ярмарках тощо;
- процес планування; організаційна структура управління маркетингом, зокрема кваліфікація маркетологів;
- процес контролю виконання окремих функцій маркетингу;
- маркетингова інформаційна система.

У процесі формування системи оцінювання слід урахувати, що маркетингова діяльність здійснюється через реалізацію маркетингових заходів з використанням обраних маркетингових інструментів. Тому ефективність маркетингової діяльності доцільно оцінювати за термінами, відповідно до чого розрізняють стратегічний, оперативний і тактичний маркетинг.

Рівні оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

На *стратегічному (довгостроковому) рівні* необхідно оцінювати ефективність маркетингової діяльності в цілому по завершенню певного її циклу чи повної реалізації маркетингового плану. На підтвердження цього ефективність маркетингової стратегії підприємства З. Коваль розглядає як

показник, що характеризує співвідношення ефекту від впровадження маркетингових заходів зі здійсненими витратами на реалізацію цих заходів і досягнення результатів у довготерміновій перспективі.

На оперативному рівні має оцінюватися ефективність маркетингових заходів, спрямованих на вирішення певного завдання маркетингової діяльності короткотермінового характеру, а на тактичному рівні – визначатися ефективність окремих маркетингових інструментів за елементами комплексу маркетингу. На кожному із цих рівнів повинні використовуватися певні показники та параметри оцінювання, що зумовлює необхідність розробки належного методичного інструментарію оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

У цілому здійснення раціонального оцінювання ефективності маркетингової діяльності залишається складним завданням аналізу маркетингової діяльності, що зумовлено значною варіативністю існуючих показників, методів, підходів. З урахуванням складностей використання кількісних та якісних методів важливим є розвиток методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

Критерії ефективності маркетингової діяльності за кожною із складових:

10) критерії складової «ефективність реалізації функцій управління маркетинговою діяльністю»:

– організаційні аспекти: наявність та умови функціонування служби чи відділу маркетингу, рівень та якість виконання професійних обов'язків та функцій, взаємозв'язки працівників служби маркетингу із працівниками інших підрозділів тощо;

- інформаційне забезпечення маркетингової діяльності: оцінювання організації збору, обробки, аналізу інформації; наявності та якості маркетингової інформаційної системи

– рівень маркетингового планування : наявність стратегічних та тактичних планів маркетингу та ступінь їх коригування, частота та результативність проведення маркетингових заходів; розробка маркетингових цілей та стратегій, планування бюджету маркетингу;

– рівень маркетингового контролю: проведення маркетингового аудиту, рівень досягнення маркетингових цілей, якість моніторингу маркетингової діяльності.

2) критерії складової «ефективність комплексу маркетингу»:

– ефективність товарної політики;

– ефективність цінової політики; ;

– ефективність маркетингової політики розподілу;

– ефективність маркетингової політики комунікацій;

– рівень інноваційної активності в процесі маркетингової діяльності;

10) атрибути складової «економічна ефективність»:

- доходність маркетингової діяльності;
- витратність маркетингової діяльності.

Методичні проблеми оцінювання ефективності маркетингової діяльності пов'язані із наступними аспектами:

- складністю оцінки всіх довгострокових ефектів маркетингової діяльності;
- маркетингові заходи можуть носити лаговий характер, обумовлений інтервалом часу між його проведенням та ефектом, який він може викликати через певний проміжок часу;
- складністю відділення результатів власне маркетингової діяльності;
- більшість маркетингових показники не мають фінансового виміру.

Оцінка ефективності маркетингу повинна бути якомога більш конкретною, результати аналізу – кількісно визначеними, оскільки вони виступають основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень керівниками з маркетингу підприємства. Варто зазначити, що кількість критеріїв та перелік показників є індивідуальними для кожного підприємства і залежать від виду бізнесу, сфери промисловості, стадії життєвого циклу підприємства, стану ринку тощо. Крім того, ефективність маркетингу потрібно оцінювати за тривалий період часу, а не за результатами поточної діяльності, тому висока результативність може бути зумовлена сприятливими обставинами із зовнішнього середовища, а не ефективною роботою працівників маркетингового підрозділу.

Таким чином кожен із розглянутих підходів має свої особливості застосування в залежності від цілей, переваги й недоліки та може бути застосований у практичній діяльності підприємства.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Савчук В. Ризик менеджмент: навч. посібник. К. : Лабораторія, 2024. 304 с.
2. Valetska Yu., Lorvi I. Marketing risks in the promotion of innovative products. Маркетинг умовах розвитку цифрових технологій : матеріали III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (30 жовтня 2020 р). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2020. С. 95-96.
3. Ковальчук О. В., Лорві І. Ф. Місце маркетингових ризиків в системі управління інноваційною діяльністю підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент : проблеми та перспективи : зб. тез доп. І Міжнарод. наук.-практ. конф., 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 172-173.
4. Лорві І. Ф., Мар'юк В. В., Лелич Я. М. Управління маркетинговими ризиками підприємства на різних етапах життєвого циклу товару. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 11. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-11-9409>.
5. Софієнко А. В., Шукліна В. В., Набока Р. М. Теоретичний маркетинг : навчальний посібник. 2-е вид., переробл. і допов. Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський, 2021. 494 с.
6. Економічні ризики: методи вимірювання та управління: навчальний посібник. / за заг. ред. Скопенко Н. С. К. : НУХТ, 2021. 344 с.
7. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками : навчальний посібник. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с.
8. Барановська Л. В. Теорія ігор : курс лекцій : навчальний посібник. К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 245 с.
9. Маркетинг : навч. посіб. для підготовки до атестаційного іспиту здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 075 «Маркетинг» / за ред. А. В. Вербицької, С.О. Полковниченко. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. 276 с.
10. Кібік О., Слободянюк О., Кузнецова Л. Ризик-менеджмент : навч.-метод. посібник [Електронне видання]; Нац. ун-т «Одес. юрид. академія». Одеса : Фенікс, 2024. 84 с.
11. Балуєва О.В., Моргачов І.В., Корнілова О.В. Управління

економічними ризиками підприємств: навч. посіб. Кременчук : ПП Щербатих О.В., 2020. 288 с.

12. Лебеденко С.О. Ризикологія в маркетинговій діяльності: навчально-методичний комплекс: навч. посібник. КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 72 с.

13. Кулакова С.Ю., Чевганова В.Я., Стеценко Ю.В. Оцінювання впливу ризикостійкості на ефективність діяльності підприємства. Економіка і регіон. 2020. № 3 С. 78-85.

Ризик в маркетингу. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітніх програм «Маркетинг» та «Цифровий маркетинг» галузі знань D Бізнес, адміністрування та право спеціальності D5 Маркетинг денної та заочної форм навчання/ уклад. І. Ф. ЛОРВІ, В. В. МАР'ЮК. Луцьк : ЛНТУ, 2025. 75 с.

Комп'ютерний набір та верстка: І. Ф. ЛОРВІ
В. В. МАР'ЮК

Редактор: І. Ф. ЛОРВІ

Відділ іміджу та промоцій
Луцького національного технічного університету
43018 м. Луцьк, вул. Львівська, 75