

Е. И. ЛАБУРЦЕВА,
профессор, доктор экономических наук,
профессор кафедры маркетинга и рекламы

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ РИСКАМИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Определена сущность маркетинговых рисков торговых предприятий. Предложено различать объективные риски, обусловленные состоянием торгового предприятия и его целевого рынка, и субъективные риски, возникающие в процессе информационного обеспечения и при принятии маркетинговых управленческих решений. Охарактеризованы этапы управления маркетинговыми рисками на торговом предприятии. Рассмотрен маркетинговый инструментарий снижения репутационных рисков.

Ключевые слова: торговые предприятия, маркетинговые риски, управление риском, репутационные риски.

E. I. LABURTSEVA,
Professor, Doctor of Econ. Sci.,
Professor of the Chair of Marketing and Advertising

MANAGEMENT OF MARKETING RISKS AT TRADING COMPANIES

The essence of the marketing risks of trading companies is determined. It is suggested to distinguish the objective risks, which are caused by the states of a trading company and its target market, and the subjective risks, which arise in the process of informative provision of marketing managerial decisions and their making. The stages of the management of marketing risks at a trading company are characterized. The marketing tools to reduce the reputation risks are considered.

Keywords: trading companies, marketing risks, management of risks, reputation risks.

Постановка проблемы. Глобальные тренды современности – кардинальное изменение геополитической ситуации, длительный финансово-экономический кризис, стремительное научно-техническое развитие, проникновение новейших информационно-коммуникационных технологий во все сферы общественной жизни, рост экологической безопасности – обуславливают серьезное повышение уровня риска и неопределенности для абсолютного большинства субъектов экономической деятельности в Украине. Не является исключением и торговая деятельность, которая, согласно проекту Закона Украины, определяется как “деятельность субъектов хозяйствования по купле-продаже товаров, в том числе собственного производства, или посредническая деятельность, в том числе по предоставлению агентских, комиссионных и других услуг в продвижении товаров от производителя к конечному покупателю” *.

Лабурцева Елена Ивановна (Laburtseva Elena Ivanovna) – e-mail: eldzin@bigmir.net.

* Про внутрішню торгівлю : Проект Закону України від 10.11.2011 р. № 9443 [Електронний ресурс]. – Режим доступа : http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/JF7AB00I.html.

В последние годы значение торговой деятельности для экономики Украины в целом заметно увеличилось. Так, доля оптовой и розничной торговли в производстве ВВП (в фактических ценах) возросла с 7,9% в 2001 г. до 14,4% за I полугодие 2015 г. В 2014 г. оптовая и розничная торговля впервые вышла на видное место в структуре ВВП, обойдя перерабатывающую промышленность, доля которой за тот же период сократилась с 34,4% до 11,8%, то есть почти в три раза*. В результате обеспечение стабильной деятельности торговых предприятий, повышение их устойчивости к риску и неопределенности сегодня могут рассматриваться как важная проблема, успешное решение которой будет способствовать не только улучшению показателей деятельности отдельных предприятий, но и экономической безопасности государства в целом.

Анализ научных исследований и публикаций. Общие теоретические основы управления рисками заложены в трудах таких известных иностранных и отечественных ученых, как Р. Баззел, И.Т. Балабанов, Р. Браун, В.В. Витлинский, В.М. Гранатуров, И.Ю. Ивченко, С.Н. Ильяшенко, Д. Кокс, В.А. Кравченко, Н.И. Машина, Ф.Х. Найт, С.И. Наконечный, Б.А. Райзберг, А.А. Старостина, Л.Н. Тепман, О.Л. Устенко, Н.В. Хохлов, А.И. Ястремский и многие другие. Значительно меньше исследований посвящено рассмотрению рисков, с которыми сталкиваются в своей деятельности торговые предприятия. Так, проблемы управления рисками предприятий торговли, обеспечения их рискоустойчивости и рискозащищенности решают такие ученые, как Е.А. Саркисова [1], И.В. Артишук [2], Н.В. Карпунцов [3], О.Ф. Иляш, С.С. Гринкевич, М.И. Олексюк [4]. А.А. Мазараки рассматривает существенный перечень рисков, присущих деятельности торговых предприятий [5]. Некоторые ученые сосредотачиваются на углубленном изучении отдельных разновидностей рисков в торговле: С.И. Бай исследует деловой риск [6], Н.В. Серафим — поведенческие риски персонала [7], Н.В. Коцера — операционные и финансовые риски [8]. Проблемы управления коммерческим риском торгового предприятия занимаются Л.В. Михайловская [9], И.Р. Удуд [10], Н.С. Краснокутская и В.Н. Лачкова [11]. Однако трудов, посвященных детальному анализу именно маркетинговых рисков предприятий торговли, практически нет, хотя о них иногда упоминают в исследованиях более общего характера.

Такую ситуацию, по нашему мнению, сложно объяснить, ведь достижение торговым предприятием как стратегических, так и финансовых целей деятельности зависит в основном именно от того, будут ли восприняты рынком его предложения, согласится ли потребитель совершить покупку именно у этого продавца, а не у его многочисленных конкурентов. Таким образом, одними из наиболее значимых для торгового предприятия и одновременно наиболее сложных для прогнозирования являются именно те факторы, которые порождают маркетинговые риски. Это обуславливает необходимость дальнейших исследований в данном направлении.

Таким образом, **цель статьи** — сформулировать теоретические основы и методические подходы к управлению маркетинговыми рисками торговых предприятий. Для этого были определены:

- сущность маркетинговых рисков предприятий торговли и уточнена их систематизация;
- приведены содержание и последовательность основных этапов управления маркетинговыми рисками торговых предприятий; рассмотрен инструментарий снижения маркетинговых рисков торговых предприятий на примере репутационного риска.

* Державна служба статистики України : Офіційний сайт [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Изложение основного материала. В отечественной научной литературе одним из наиболее цитируемых является определение риска, данное В.В. Витлинским и С.И. Наконечным: “Риск – объективно-субъективная категория, которая связана с преодолением неопределенности и конфликтности в ситуации неизбежного выбора и отражает меру (степень) достижения ожидаемого результата, неудачи и отклонения от целей с учетом влияния контролируемых и неконтролируемых факторов при наличии прямых и обратных связей” [12, с. 26]. Бесспорно, данное определение содержит почти исчерпывающий перечень важных сущностных характеристик категории “риск”, однако для применения в бизнес-практике более удачным представляется краткое и точное определение во всемирно известном словаре Н. Уэбстера: “Риск – это незащищенность от возможного ущерба или потерь”. Здесь содержится ссылка на три самые главные сущностные характеристики, или компоненты, риска: негативные последствия (ущерб или потери), необязательный характер наступления этих последствий (возможность, вероятность) и отсутствие у лица, принимающего решения, возможности полностью исключить негативные последствия (незащищенность).

Еще более лаконично определение Международного стандарта ISO 31000: 2009 “Менеджмент риска: принципы и руководство”: “Риск – влияние неопределенности на цели”*. Здесь важна конкретизация негативных последствий именно как отклонений от заранее установленных целей, однако, во-первых, не указывается характер влияния (на наш взгляд, положительное отклонение нецелесообразно трактовать как риск) и, во-вторых, причины риска названы термином “неопределенность”, который в теории принятия решений используется для характеристики ситуации, альтернативной ситуации с риском, а значит, он является неоднозначным. На наш взгляд, точнее будет причиной риска считать влияние контролируемых и неконтролируемых факторов, то есть объективно действующих независимо от лица, принимающего решение, во внешней или внутренней среде, и возникающих в связи с выбором субъектом управления определенного варианта решения.

По поводу маркетинговых рисков С.В. Ковальчук в целом верно считает, что это совокупность рисков, присущих маркетинговой деятельности компании, то есть характеризующих вероятность возникновения определенных событий и их последствий, что ограничивает или делает невозможным достижение целей на отдельных этапах маркетинговой деятельности или в целом в сфере маркетинга [13, с. 375]. Таким образом, еще одной сущностной характеристикой маркетинговых рисков является сфера их проявления, а именно маркетинговая деятельность предприятия.

С учетом всех указанных сущностных характеристик (последствия как отрицательные отклонения от установленных целей, необязательный характер наступления этих последствий и незащищенность от них, возникновение под влиянием контролируемых и неконтролируемых факторов, проявление в сфере маркетинговой деятельности предприятия) рассмотрим, в соответствии с целью данного исследования, только маркетинговые риски торговых предприятий и сформулируем следующее определение. *Маркетинговые риски торговых предприятий* – это совокупность рисков, которые возникают в процессе маркетинговой деятельности предприятий торговли вследствие влияния контролируемых и неконтролируемых факторов и несут в себе возможность не достичь поставленных целей этой деятельности на ее отдельных этапах или в целом.

Сложную и недостаточно изученную проблему представляет собой систематизация маркетинговых рисков – как в целом, так и тех рисков, которые актуаль-

* ISO 31000 – Менеджмент рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.iso.org/iso/ru/iso31000>. – с. 8.

ны для торговых предприятий. Широко известным является деление маркетинговых рисков по классификационному признаку “источник возникновения” на три группы:

– сбытовые риски (риски: недостаточной сегментации рынков сбыта; ошибочного выбора целевого сегмента рынка; ошибочного выбора стратегии продаж продукта; неверной организации маркетинговых исследований; ошибочного ценообразования; неудачной организации сети сбыта и системы продвижения товара к потребителю);

– дистрибутивные, или риски взаимодействия с контрагентами и партнерами в процессе организации продаж продукции (риски: неэффективной рекламы; вступления в договорные отношения с недееспособными или неплатежеспособными партнерами; задержки выполнения партнерами текущих договорных обязательств; выхода партнеров из совместной деятельности; блокирования договорных отношений);

– риски непредвиденной конкуренции (риски: вхождения на товарный рынок предприятия многопрофильных (диверсифицированных) фирм из других отраслей; зарождения новых фирм-конкурентов; экспансии на местный рынок иностранных конкурентов; конкуренции со стороны товаров-заменителей) [13].

По нашему мнению, данная классификация не может претендовать на охват всего спектра возможных маркетинговых рисков; кроме того, неясно, почему по источнику возникновения предлагается различать только сбытовые, дистрибутивные и конкурентные риски, но не учитываются, например, риски, порождаемые непредсказуемым поведением потребителей.

М. МакДональд [14, с. 293–296] предлагает следующую систематизацию.

1. Маркетинговые риски, возникающие в сфере стратегического маркетинга.

К ним относятся: рыночный риск (риски: продуктовой категории, существования рынка, объемов продаж, прогнозный, ценовой); риск доли рынка (риски: оценки целевого рынка, предложения, SWOT-анализа, уникальности, будущего); риск прибыли (риски: пула прибылей, источников прибыли, влияния конкурентов, внутреннего маржинального дохода, дополнительных расходов).

2. Тактические. Риски, связанные с принятием решений по комплексу маркетинга (риски: товарной политики, ценообразования, сбыта продукции и продвижения).

Недостатками данной систематизации является чрезмерная детализация и непоследовательность упорядочения рисков, возникающих в сфере стратегического маркетинга.

Наиболее совершенной, на наш взгляд, является систематизация маркетинговых рисков, предложенная коллективом авторов под руководством А.Ф. Павленко [15, с. 271]. Маркетинговые риски разделены на две группы: объективные и субъективные. К объективным отнесены риски, связанные с влиянием факторов маркетинговой среды (макро- и микросреды); субъективные риски, в свою очередь, делятся на три группы: риски рыночных исследований, стратегических решений и комплекса маркетинга. Однако неучтенными остаются риски, порождаемые внутренней маркетинговой средой предприятия; кроме того, непонятно, по какому признаку субъективные риски разделены на три указанные группы.

Т.О. Окландер предлагает заменить в данной систематизации термины “объективные” и “субъективные” риски, соответственно, на “внешние” и “внутренние”, а также сократить перечень внутренних, или операционных, рисков исключительно до рисков комплекса маркетинга, мотивируя это тем, что все другие внутренние риски могут проявиться лишь через элементы комплекса маркетинга [16, с. 91]. На наш взгляд, это не целесообразно, поскольку по происхождению внутренние риски неоднородные: одни порождены объективным состоянием составляющих внут-

ренной маркетинговой среды предприятия, другие являются результатом действий субъектов, принимающих решения в сфере маркетинга.

Следует отметить, что систематизаций маркетинговых рисков именно торговых предприятий в научной литературе практически нет. Среди классификаций рисков, присущих деятельности торгового предприятия, одна из самых удачных представлена в исследовании А.А. Мазараки [5], где их делят на группы в зависимости от:

- характера факторов, обуславливающих риск;
- операций, которым присущ определенный вид риска;
- характера и экономических последствий рисков событий;
- характера и места возникновения рисков событий;
- масштабов рисков событий;
- срока действия;
- характера и систематичности проявления риска в деятельности конкретного предприятия;
- возможности управления рисками со стороны предприятия;
- экономических последствий рисков событий;
- размеров потерь от рисков событий.

Поскольку маркетинговые риски трактуются нами как риски, возникающие в процессе маркетинговой деятельности, в представленной классификации по содержанию они схожи с операционными рисками, то есть с теми, которые связаны с вероятностью потерь непосредственно в торговой деятельности, в частности ассортиментный, ценовой, риск продажи и т. д.

Ф. Котлер и К.Л. Келлер, рассматривая особенности маркетинговой деятельности розничных и оптовых торговцев, считают наиболее важными для них следующие маркетинговые решения:

- для розничного торговца: выбор целевого рынка, источников поставок, политики и методов закупок, а также видов, уровня сервиса и атмосферы магазина; создание товарного ассортимента; обеспечение новых приятных впечатлений для потребителей в местах продажи; формирование ценовой политики и политики продвижения; выбор места расположения торговой точки [17, с. 544–553];
- для оптового торговца: выбор целевого рынка; создание ассортимента товаров и услуг; формирование ценовой политики и политики продвижения; выбор места расположения предприятия [17, с. 557–559].

Можно предположить, что неудачное принятие упомянутых маркетинговых решений обусловит соответствующие риски, но все они будут относиться к категории субъективных; кроме них существуют также объективные риски, например, вызванные изменением рыночного поведения потребителей или конкурентов.

Учитывая многочисленность и разнообразие рисков, возникающих в процессе маркетинговой деятельности предприятий торговли, для их систематизации используем несколько классификационных признаков, которые меняются в зависимости от иерархического уровня.

По классификационному признаку “характер факторов, порождающих риск” все маркетинговые риски предлагаем разделить на объективные (источниками этой группы рисков являются события, происходящие в маркетинговой среде торгового предприятия) и субъективные (возникают вследствие действий лиц, принимающих решения, в процессе обмена информацией между торговым предприятием и его целевым рынком).

Объективные маркетинговые риски по классификационному признаку “вид маркетинговой среды возникновения рисков” делятся на возникающие во внешней маркетинговой среде (конечной сферой их проявления является целевой

рынок предприятия), и возникающие во внутренней маркетинговой среде (обусловленные состоянием торгового предприятия).

Объективные риски, связанные с состоянием целевого рынка, проявляются через изменение покупательского поведения целевых потребителей и соответствующие изменения спроса. Риски данной группы по классификационному признаку "факторы внешней маркетинговой среды, порождающие риск" делятся на риски макросреды (политические, экономические, демографические, социально-культурные, технологические, экологические) и риски микросреды (психологическая мотивация потребителей, действия конкурентов, поставщиков, торговых посредников, других контактных аудиторий, в том числе общественных организаций).

Объективные риски, обусловленные состоянием торгового предприятия, то есть внутренней среды маркетинга, предлагаем упорядочить по классификационному признаку "факторы внутренней маркетинговой среды, порождающие риск" (материально-техническое обеспечение, процесс продаж, персонал, менеджмент, финансы и т. д.). Примерами рисков данной группы могут быть: неудачная организация закупок и хранения товарных запасов; ненадлежащая организация процесса продаж; недостаток или недостаточная квалификация торгового персонала; ошибки менеджмента в сферах, не имеющих прямого отношения к маркетинговой деятельности, но косвенно влияющих на ее результаты; ухудшение финансового состояния, что может привести к сокращению бюджета маркетинга; и т. д.

Субъективные маркетинговые риски по классификационному признаку "направление информационного потока в обмене информацией между торговым предприятием и рынком" делятся на риски получения неполной или недостоверной маркетинговой информации и риски принятия ошибочных маркетинговых решений.

Субъективные риски получения неполной или недостоверной маркетинговой информации связаны с качеством организации и функционирования маркетинговой информационной системы (МИС), поэтому их целесообразно систематизировать по признаку "составляющие МИС" (риски: анализа внутренней информации, маркетинговых наблюдений, маркетинговых исследований, поддержки маркетинговых решений). Наибольшему риску подвергается предприятие, которое отказывается от сбора маркетинговой информации вообще; в противном случае основная проблема заключается в определении оптимального соотношения между ценностью информации и затратами на ее получение. Итак, решение о содержании, объеме и способах получения маркетинговой информации о состоянии целевого рынка является одним из самых важных в управлении маркетинговыми рисками торговых предприятий, поскольку почти полностью определяет эффективность маркетинговых решений.

Субъективные риски принятия ошибочных маркетинговых решений целесообразно классифицировать по признаку "этап маркетингового управления": анализ информации, постановка целей маркетинговой деятельности, формирование маркетинговой стратегии (STP-маркетинг – сегментирование рынка, выбор целевого рынка и позиционирование товарного предложения), разработка комплекса маркетинга и становление бюджета, организация, контроль и оценка эффективности маркетинговой деятельности. Уровень этих рисков определяется как качеством исходной информации, используемой при обосновании решений, так и квалификацией лиц, принимающих решения в сфере маркетинга. Каждый из названных рисков может быть объектом дальнейшего углубленного исследования; например, риски торгового предприятия как рекламодателя можно исследовать по рекомендациям А.Н. Баутова [18].

Предлагаемая систематизация основных групп маркетинговых рисков торговых предприятий представлена на рисунке 1.

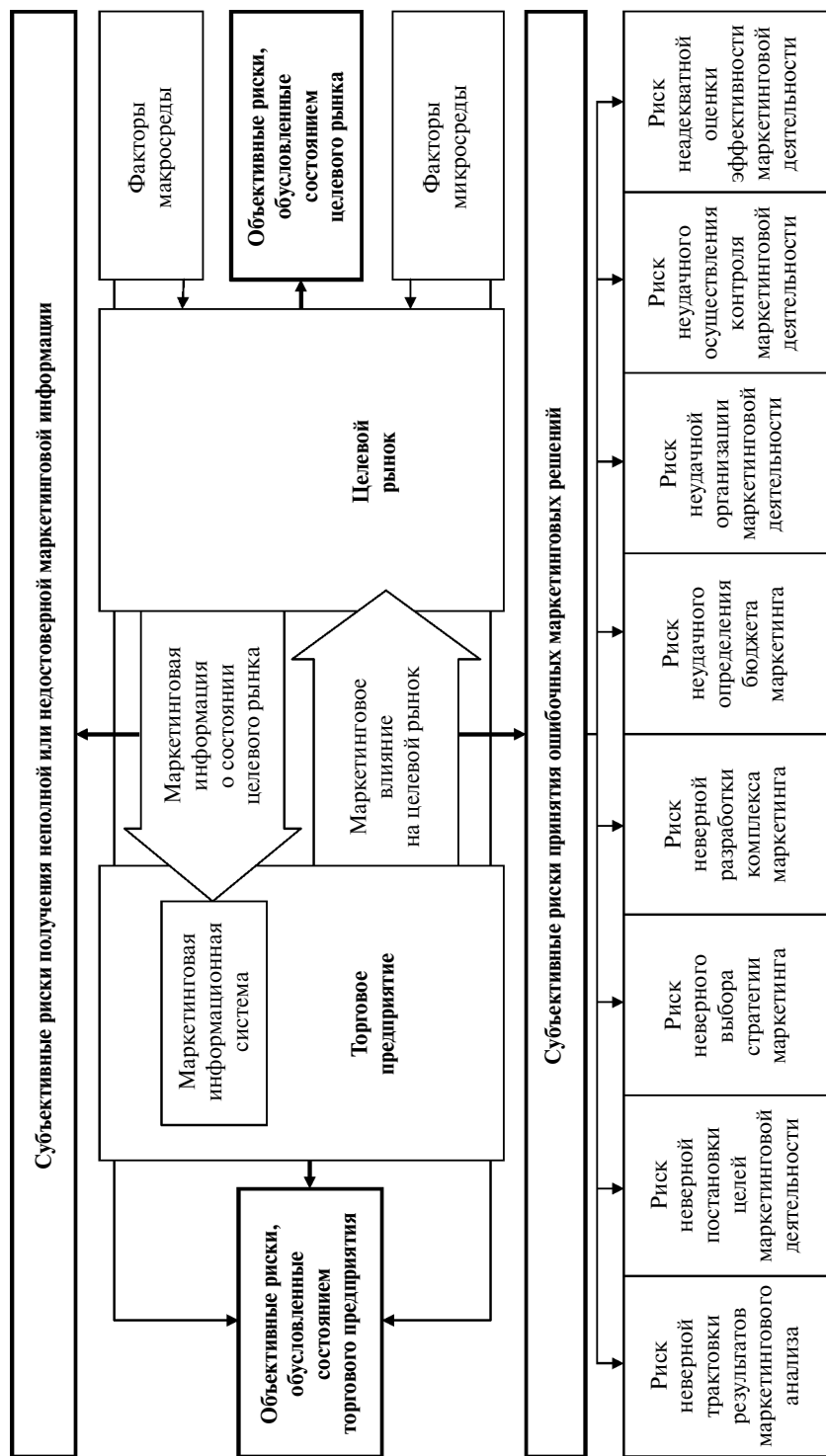


Рис. 1. Систематизация маркетинговых рисков торговых предприятий

Понимание сущности и причин возникновения маркетинговых рисков торговых предприятий позволяет предложить возможные способы снижения этих рисков – например, совершенствование функционирования маркетинговой информационной системы, повышение квалификации маркетологов и др. Однако, как известно, цель управления рисками заключается не в том, чтобы избежать любого риска и решительно принимать любой риск без предварительного анализа, а в обес-

печении лучшего, с точки зрения данного экономического субъекта, соотношения между ожидаемым результатом деятельности и уровнем риска.

Общие принципы и методические подходы, соблюдение которых сделает эффективным управление рисками, устанавливает указанный Международный стандарт *, который, в частности, рекомендует определенную последовательность этапов процесса управления рисками (рис. 2).

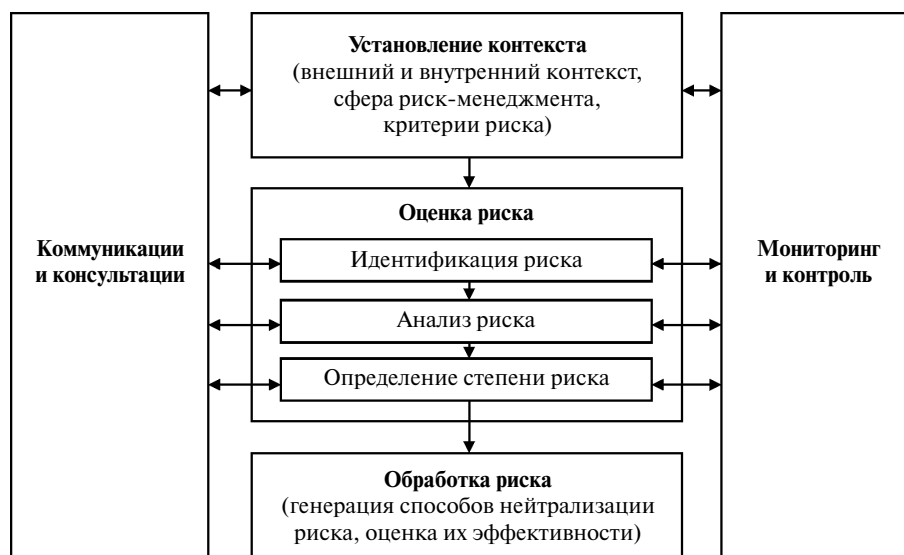


Рис. 2. Этапы процесса управления рисками

Составлено по: ISO 31000 – Менеджмент рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.iso.org/iso/ru/iso31000>.

Коммуникации и консультации – постоянный процесс, которым управляет торговое предприятие, чтобы предоставить, поделиться или приобрести информацию, а также, чтобы вступить в диалог с заинтересованными сторонами по поводу управления рисками; гарантирует получение максимального объема информации, учет интересов всех сторон и осознание ими необходимости соответствующих действий по управлению рисками.

Установление контекста – определение внешних и внутренних параметров, которые следует принять во внимание при управлении рисками, а также сферы риск-менеджмента и критериев риска. В частности, при установлении внешнего контекста учитывают факторы макро- и микросреды торгового предприятия, а также отношения внешних заинтересованных сторон, анализируют организационную структуру управления, должностные обязанности; цели и стратегии; ресурсы и знания; информационные системы, процессы принятия решений; отношения с внутренними заинтересованными сторонами; культуру торгового предприятия; стандарты и модели поведения, которые приняты на предприятии. Сфера риск-менеджмента определяется с учетом: целей и задач риск-менеджмента; распределения ответственности; идентификации основных рисков и необходимых для этого исследований и ресурсов; методологии оценки рисков; мероприятий риск-менеджмента; методов оценки эффективности управления риском. Критерии риска предназначены для установления степени риска; они должны отражать ценности, цели и ресурсы

* ISO 31000 – Менеджмент рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.iso.org/iso/ru/iso31000>.

организации. Критерии могут исходить из юридических или нормативных требований, а также учитывать точку зрения определенных заинтересованных сторон (“чего ни в коем случае нельзя допустить?”). С помощью критериев выясняют, какой риск считать допустимым, критическим или катастрофическим.

Оценка риска – это процесс, который, в свою очередь, состоит из трех этапов: идентификации, анализа и установления степени риска. Методы оценки риска определяют Международный стандарт ISO/IEC 31010:2009.

Идентификация – это процесс выявления, распознавания и описания риска; она предполагает определение источников риска, событий и их возможных последствий. Цель идентификации – составить исчерпывающий перечень рисков, которые могут помешать достижению целей. Это важно, поскольку риск, не выявленный на данной стадии, не будет включен в последующий анализ.

Анализ риска представляет собой процесс понимания природы риска и установления его уровня (то есть величины и вероятности потерь, незащищенности от них). Он создает основу для определения степени риска и принятия решения о его обработке. Анализ риска может быть качественным, полуколичественным или количественным.

Определение степени риска – это процесс сравнения результатов анализа риска с критериями риска для выяснения: можно ли принять величину риска или необходима дополнительная обработка; также выявляется приоритетность обработки отдельных рисков.

Обработка риска представляет собой циклический процесс: принятие решения, является ли существующий риск допустимым; если риск является недопустимым, то происходит генерация возможного способа его нейтрализации; оценка эффективности нейтрализации риска. Обработка риска может модифицировать существующие риски, а также создавать новые риски вместо имеющихся.

Способы обработки, или нейтрализации, риска могут предусматривать: избегание риска (не начинать или не продолжать деятельность, которая привела к риску); принятие на себя риска или повышение его уровня, чтобы изучить ситуацию и воспользоваться возможностью; удаление источника риска; изменение вероятности; изменение последствий; разделение риска с другой стороной или сторонами; сохранение риска при наличии полной информации*.

Способы нейтрализации риска формируют две группы: профилактика (уменьшение негативных последствий случайных событий до их наступления) и страхование (корректировка последствий после наступления случайных событий). К мерам профилактики рисков относятся: отказ от риска; минимизация риска (величины или вероятности потерь; например, внедрение автоматизированной системы учета уменьшает вероятность краж товаров); диверсификация (расширение перечня направлений деятельности; например, диверсификация ассортимента торгового предприятия, поставщиков товаров и др.); лимитирование (установление различного рода нормативов; например, минимального размера страховых запасов товаров); трансферт риска (передача риска другим лицам или организациям; например, передача торговым предприятием проведения маркетинговых исследований или разработки рекламной кампании специализированным агентствам); хеджирование (любая схема, позволяющая исключить или уменьшить риск операций купли-продажи за счет фиксации определенного уровня цен; средство снижения риска путем заключения противоположной сделки – в Украине осуществляется только на валютных рынках).

* ISO 31000 – Менеджмент рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.iso.org/iso/ru/iso31000>.

Страхование рисков, в свою очередь, может быть внешним (в страховых компаниях) или внутренним (за счет предвидения штрафных санкций при заключении договоров; за счет "премии за риск", то есть участия только в тех проектах, где соотношение дохода и риска приемлемо с точки зрения руководителей предприятия; за счет формирования финансовых резервов).

Выбор наиболее целесообразного способа обработки риска предполагает сравнение расходов и выгод, а также учет юридических, нормативных и других требований, таких как социальная ответственность и защита окружающей природной среды. Целесообразно также принять во внимание интересы всех лиц: при одинаковой эффективности одни способы могут быть более приемлемыми для некоторых сторон, чем другие.

Мониторинг и контроль должны охватывать все рассмотренные этапы риск-менеджмента, поскольку мониторинг — это постоянная проверка, надзор, критическое наблюдение с целью идентифицировать изменения показателей и ожидаемых результатов, а контроль — действия по определению приемлемости, адекватности и эффективности мер, принятых для достижения установленных целей.

В последние годы все шире распространяется точка зрения, согласно которой больше шансов на выживание получают те предприятия, которым удалось выстроить длительные, взаимовыгодные, эмоционально наполненные отношения с потребителями, то есть доказать существование своих торговых марок как брендов. В контексте бренд-менеджмента торгового предприятия возникает соответствующая, относительно мало изученная разновидность риска — репутационный риск, который чаще всего определяют как опасность, связанную с уменьшением доверия к определенной компании, бренду или консолидированной группе [19]. По мнению М. Коробко, причины возникновения данного риска гораздо глубже, чем просто общественное обсуждение определенной сферы деятельности или проблемы предприятия; эффективное и адекватное управленческое воздействие на репутационные риски может быть осуществлено только на базе обоснованного выбора и сочетания различных методов и инструментов маркетинга [20, с. 5].

Например, проведенные нами исследования свидетельствуют, что популярные в Украине продуктовые торговые сети при формировании успешных брендов (и, соответственно, для защиты от репутационных рисков) эксплуатируют, прежде всего, мотивы безопасности и социальной направленности, используя следующие инструменты маркетинга:

- в сфере товарной политики: состав и широту ассортимента, наличие собственных производственных подразделений и торговых марок, обеспечение высокого качества и безопасности продуктов питания, предоставление сопутствующих услуг в местах продажи;

- в сфере ценовой политики: акцент на доступности цен, дифференцированные и относительно невысокие цены на продукты собственных торговых марок, ценовые льготы лояльным покупателям;

- в сфере политики сбыта: уменьшение длины каналов поставки товаров для обеспечения доступных цен, а также развитие современных форм торговли on-line;

- в сфере политики коммуникаций: снижение традиционной рекламной активности, что позволяет сократить расходы для потребителей; массовый переход от дисконтных карт к развернутым программам лояльности как средству построения долгосрочных отношений с брендом; развитие индивидуальных интерактивных контактов с потребителями с помощью социальных сетей и мобильных приложений; активизация паблик рилейшнз, среди инструментов которых — фирменный стиль, благотворительность и спонсорство, события, фирменные издания и

публичная информация, провозглашающая принципы корпоративной социальной ответственности компании.

Выводы. Актуальные тенденции серьезного роста риска и неопределенности в деятельности всех без исключения субъектов экономики Украины, в том числе торговых предприятий, в значительной степени обусловлены влиянием маркетинговых факторов – падением покупательной способности потребителей, обострением конкуренции, принятием недостаточно обоснованных маркетинговых управленческих решений и т. д. В то же время проблемы определения сущности, систематизации и формирования научных подходов к управлению маркетинговыми рисками торговых предприятий остаются практически неизученными.

На основании контент-анализа научной литературы по направлению исследования можно подтвердить правильность нашего приведенного выше определения маркетинговых рисков торговых предприятий. Совокупность маркетинговых рисков в зависимости от характера вызывающих их факторов может быть разделена на объективные (источниками этой группы рисков являются события, происходящие во внешней или внутренней маркетинговой среде торгового предприятия) и субъективные (возникают в процессе обмена информацией между торговым предприятием и его целевым рынком – как при формировании информационного обеспечения управленческих маркетинговых решений, так и в случае их принятия и реализации).

Основными этапами управления маркетинговыми рисками торговых предприятий, согласно Международному стандарту ISO 31000:2009, следует считать: установление контекста; оценку риска (что, в свою очередь, предусматривает идентификацию, анализ и определение его степени); обработку, или нейтрализацию, риска. Данные этапы должны постоянно сопровождаться, с одной стороны, коммуникациями и консультациями, а с другой – мониторингом и контролем за ходом процесса управления рисками.

В ситуации, когда важным средством борьбы за потребителя становится формирование бренда торгового предприятия, особую актуальность приобретает репутационный риск. Наиболее эффективными средствами снижения данного риска выступают инструменты маркетинга. Продуктовыми торговыми сетями Украины накоплен значительный опыт применения инструментария маркетинговой товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики для формирования брендов и снижения репутационных рисков.

Список использованной литературы

1. Саркисова Е.А. Риски в торговле. Управление рисками. – М. : Дашков и К°, 2009. – 244 с.
2. Артищук І.В. Формування системи управління ризикозахищеністю торговельного підприємства : дис. ... канд. екон. наук. – Львів, 2012. – 253 с.
3. Карпунцов М.В. Управління ризикостійкістю підприємств торгівлі : дис. ... канд. екон. наук. – К., 2014. – 226 с.
4. Ляш О.Ф., Гринкевич С.С., Олексюк М.І. Теорія та практика управління ризиками підприємств торгівлі фармацевтичного ринку України. – Львів : ФОП Бадікова Н.О., 2015. – 185 с.
5. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства ; [під ред. Н.М. Ушакової]. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.
6. Бай С.И. Деловой риск в управлении торговым предприятием : дис. ... канд. экон. наук. – К., 1996. – 173 с.
7. Серафим Н.В. Поведінкові ризики персоналу в управлінні торговельним підприємством // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2 (116). – С. 131–136.

8. Коцераба Н.В. Оцінка операційних та фінансових ризиків у торгівлі // Вісник КНТЕУ. — 2014. — № 3 (95). — С. 123–133.
9. Михайловська Л.В. Методика оцінки комерційного ризику на торговельному підприємстві // Вісник КНТЕУ. — 2001. — № 6. — С. 83–84.
10. Удуд І.Р. Управління комерційним ризиком торговельного підприємства : дис. ... канд. екон. наук. — Львів, 2012. — 212 с.
11. Краснокутська Н.С., Лачкова В.М. Управління комерційними ризиками підприємств роздрібною торгівлі. — Харків : Іванченко І.С., 2014. — 144 с.
12. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. — К. : ТОВ "Борисфен-М", 1996. — 336 с.
13. Ковальчук С.В. та ін. Маркетинг. — Львів : Новий Світ-2000, 2010. — 679 с.
14. МакДональд М., Смит Б., Ворд К. Должная проверка маркетинга: переориентация стратегии на стоимость компании. — М. : ООО "Группа ИДТ", 2007. — 320 с.
15. Маркетинг ; [за ред. А.Ф. Павленка]. — К. : КНЕУ, 2008. — 600 с.
16. Окландер Т.О. Сутність і класифікація маркетингових ризиків промислових підприємств // Вісник Хмельницького національного університету. — 2011. — № 6. — Т. 2. — С. 89–93.
17. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг. Менеджмент. — СПб. : Питер, 2006. — 816 с.
18. Баутов А.Н. Оценка рисков рекламодателя и управление ими // Маркетинг в России и за рубежом. — 2002. — № 5. — С. 13–23.
19. Eccles R.G., Newquist S.C., Schatz R. Reputation and its risks // Harvard Business Review, 2007. — Vol. 85. — № 2. — P. 104–114.
20. Коробко М. Анализ и систематизация основных методов и подходов к управлению репутационными рисками предприятий // Управление риском. — 2014. — № 1 (69). — С. 2–5.

References

1. Sarkisova E.A. *Riski v Torgovle. Upravlenie Riskami* [Risks in Trade. Management of Risks]. Moscow, Dashkov i K°, 2009 [in Russian].
2. Artyshchuk I.V. *Formuvannya systemy upravlinnya ryzykozakhyshchenistyu torgovel'nogo pidpryemstva: dys. ... kand. ekon. nauk* [Formation of a system of management of the risk security of a trading company: Cand. degree thesis (Econ. Sci.)]. Lviv, 2012 [in Ukrainian].
3. Karpuntsov M.V. *Upravlinnya ryzykostiikisty pidpryemstv torgivli: dys. ...kand. ekon. nauk* [Management of the risk security of trading companies: Cand. degree thesis (Econ. Sci.)]. Kyiv, 2014 [in Ukrainian].
4. Ilyash O.F., Grynkevych S.S., Oleksyuk M.I. *Teoriya ta Praktyka Upravlinnya Ryzykamy Pidpryemstv Torgivli Farmatsevtichnogo Rynku Ukrainy* [Theory and Practice of the Management of Risks at Trading Companies of Ukraine's Pharmaceutical Market]. Lviv, FOP Badikova N.O., 2015 [in Ukrainian].
5. Mazaraki A.A. *Ekonomika Torgovel'nogo Pidpryemstva, za red. N.M. Ushakovo* [Economy of a Trading Company], edited by N.M. Ushakova. Kyiv, Khreshchatyk, 1999 [in Ukrainian].
6. Bai S.I. *Delovoi risk v upravlenii torgovym predpriyatiem: diss. ... kand. ekon. nauk* [Business risk in the management of a trading company: Cand. degree thesis (Econ. Sci.)]. Kyiv, 1996 [in Russian].
7. Serafym N.V. *Povedinkovi ryzyky personalu v upravlinni torgovel'nym pidpryemstvom* [Staff's behavioral risks in the management of a trading company]. *Aktual. Probl. Ekon. — Actual Probl. of Economy*, 2011, No. 2 (116), pp. 131–136 [in Ukrainian].

-
8. Kotseruba N.V. *Otsinka operatsiinykh ta finansovykh ryzykiv u torgivli* [Evaluation of operational and financial risks in the trade]. *Visn. KNTEU – Bull. of KNUTE*, 2014, No. 3 (95), pp. 123–133 [in Ukrainian].
9. Mykhailovs'ka L.V. *Metodyka otsinky komertsiiynogo ryzyku na torgovel'nomu pidpnyemstvi* [Technique of commercial risk evaluation at a trading company]. *Visn. KNTEU – Bull. of KNUTE*, 2001, No. 6, pp. 83–84 [in Ukrainian].
10. Udud I.R. *Upravlinnya komertsiiynym ryzykom torgovel'nogo pidpnyemstva: dys. ... kand. ekon. nauk* [Management of the commercial risk at a trading company: Cand. degree thesis (Econ. Sci.)]. Lviv, 2012 [in Ukrainian].
11. Krasnokuts'ka N.S., Lachkova V.M. *Upravlinnya Komertsiiynomy Ryzykamy Pidpnyemstv Rozdribnoi Torgivli* [Management of Commercial Risks at Retailers]. Kharkiv, Ivanchenko I.S., 2014 [in Ukrainian].
12. Vitlins'kyi V.V., Nakonechnyi S.I. *Ryzyk u Menedzhmenti* [Risk in the Management]. Kyiv, Borysfen-M, 1996 [in Ukrainian].
13. Koval'chuk S.V. et al. *Marketyngh* [Marketing]. Lviv, Novyy Svit-2000, 2010 [in Ukrainian].
14. McDonald M., Smith B., Ward K. *Dolzhnaya Proverka Marketinga: Pereorientatsiya Strategii na Stoimost' Kompanii* [Marketing Due Diligence: Reorientation Strategy on a Company's Value]. Moscow, Gruppa IDT, 2007 [in Russian].
15. *Marketyngh*, za red. A.F. Pavlenka [Marketing], edited by A.F. Pavlenko. Kyiv, KNEU, 2008 [in Ukrainian].
16. Oklander T.O. *Sutnist' i klasyfikatsiya marketyngovykh ryzykiv promyslovykh pidpnyemstv* [Nature and classification of the marketing risks of industrial enterprises]. *Visn. Khmel'n. Nats. Univ. – Bull. of the Khmel'n. Nat. Univ.*, 2011, No. 6, Vol. 2, pp. 89–93 [in Ukrainian].
17. Kotler F., Keller K.L. *Marketing. Menedzhment* [Marketing. Management]. St.-Petersburg, Piter, 2006 [in Russian].
18. Bautov A.N. *Otsenka riskov reklamodatelya i upravlenie imi* [Evaluation and management of advertiser's risks]. *Mark. v Rossii i za Rubezh. – Market. in Russia and Abroad*, 2002, No. 5, pp. 13–23 [in Russian].
19. Eccles R.G., Newquist S.C., Schatz R. Reputation and its risks. *Harvard Business Rev.*, 2007, Vol. 85, No. 2, pp. 104–114.
20. Korobko M. *Analiz i sistematizatsiya osnovnykh metodov i podkhodov k upravleniyu reputatsionnymi riskami predpriyatii* [Analysis and systematization of the main methods and approaches to the management of the reputation risks of enterprises]. *Upravl. Riskom – Risk Manag.*, 2014, No. 1 (69), pp. 2–5 [in Russian].
-