

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано необхідність вивчення збутових ризиків діяльності підприємств, досліджено економічну сутність поняття «збутовий ризик», виділено види збутових ризиків, а також проаналізовано етапи управління ризиками збутової діяльності.

The article substantiates the need to study sales risks of companies researched the economic substance of the concept of "on sale risk" types of sales allocated risks and risk management stages analyzed sales activity.

Ключові слова: ризик, невизначеність, збутовий ризик, ідентифікація збутових ризиків, управління ризиками, методи оцінки збутових ризиків.

Постановка проблеми у загальному її вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними знаннями. В умовах постійно зростаючої конкуренції недостатньо зробити товар краще, ніж конкуренти, потрібно вміти його і вигідно продати. Сьогодні виграє та компанія, яка орієнтована на вирішення проблем клієнта, на довгострокове і взаємовигідне співробітництво з ним. У той ж час взаємовідносини з конкурентами, постачальниками, посередниками, а також споживачами пов'язані з невизначеністю та ризиком, а низький рівень адаптації промислових підприємств до мінливого впливу навколишнього середовища не дозволяє їм оперативно реагувати на потреби ринку. Тому проблема управління збутовими ризиками стає надзвичайно актуальною для підприємств, що прагнуть забезпечити безперервний ріст та розвиток власного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. В економічній літературі, яка висвітлює вивчення та дослідження ризику, зміст цього поняття трактується як сукупність вірогідних подій та наслідків, які ускладнюють або роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності. Проблеми аналізу та оцінки економічних ризиків висвітлені в працях багатьох науковців, а саме: В. Вітлінського, С. Ілляшенка, В. Лук'янової, А. Старостіної, Л. Донець та ін. Проте, існуючі підходи спрямовані в основному на висвітлення сутності економічних та маркетингових ризиків, а питання ідентифікації, оцінки та управління саме збутовими ризиками недостатньо розкриті в науковій літературі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є конкретизація економічної сутності поняття «збутовий ризик», а також розкриття процесу управління збутовими ризиками підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В даний час управління ризиками стає невід'ємною частиною стратегічного та оперативного управління для вітчизняних підприємств. Однак ситуація ускладнюється наявною плутаниною у визначенні основоположних понять ризик-менеджменту. Насамперед, це стосується власне категорії «ризик».

Досліджуючи різні точки зору науковців щодо трактування поняття «ризик», можемо виділити кілька основних аспектів розуміння його сутності: можливість відхилення від передбачуваної мети [5, с.10]; ймовірність (загроза) втрати ресурсів, недоотримання прибутків (доходів) або появи додаткових витрат [1, 4]; діяльність з подолання невизначеності [6, 8].

На думку багатьох науковців, найповнішим та найпоширенішим є визначення поняття «ризик» В. В. Вітлінським: «Ризик» – це економічна категорія, що відображає характерні особливості сприйняття зацікавленими суб'єктами економічних відносин, об'єктивно наявних невизначеності і конфліктності, іманентних процесам цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обмежені можливими загрозами і невикористаними можливостями» [2, 3].

Аналогічно різняться думки науковців стосовно розуміння сутності «ризик збуту». Так, ризик збутової діяльності – це помилки при формуванні системи збуту, що виникають у процесі реалізації товарів і послуг, вироблених або куплених підприємством [2, 3]. Основну загрозу становить те, що підприємство, яке реалізує свою продукцію через посередників, частково втрачає контроль за подальшою долею товару і у випадку виходу посередників з бізнесу може частково чи повністю втратити ринок.

Зокрема, 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 ускладнюють чи роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах збутової діяльності чи цілком у сфері збуту. Так, одні науковці виокремлюють ризик збуту в 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».

На наш погляд, термін «управління ризиками» можна трактувати у вузькому і широкому сенсі. У широкому розумінні управління ризиком включає аналіз, оцінку і мінімізацію ризиків, тобто увесь спектр

практичної діяльності щодо передбачення, ідентифікації, оцінювання і зниження ризиків, забезпечення умов успішного функціонування будь-якого економічного суб'єкта в умовах ризику. В такому трактуванні поняття «управління ризиками» відповідає поняттю «ризик-менеджмент» [2, 5]. У вузькому сенсі «управління ризиками» – це лише застосування методів мінімізації (зниження) ризиків, процес розробки і реалізації програми зменшення будь-яких збитків та їх наслідків [6, 7]. В такому трактуванні – це лише одна із функцій ризик-менеджменту.

На основі систематизації поглядів вітчизняних і зарубіжних учених і фахівців, визначаємо, що у загальному 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: непередбачувані та недобросовісні дії контрагентів; втрата каналів збуту; не прогнозовані зміни у смаках споживачів та потребах ринку; коливання цін на входні ресурси; зміна кон'юнктури ринку; зміна обсягів ринків продукції; зниження обсягів реалізації продукції внаслідок падіння попиту; підвищення закупівельної ціни на сировину та матеріали, що призведе до збільшення ціни кінцевого виробу; введення обмеження на продаж певного товару.

У практиці діяльності вітчизняних підприємств існує два види збутових ризиків – макроризики, обумовлені об'єктивними факторами, діючими на рівні країни та мікроризики, обумовлені суб'єктивними факторами, діючими на рівні підприємства.

Серед макроризиків слід виділити інфляційний, податковий ризик, ризик законодавчих змін, політичний ризик, зовнішньоекономічний ризик. 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.

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 [6]. 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 стратегії 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, приклади яких наведено в таблиці 1.

Таким чином, запровадження системи управління збутовими ризиками на підприємстві дасть можливість мінімізувати негативні наслідки мінливого зовнішнього середовища та досягнути конкурентних переваг на ринку.

Висновки і перспективи подальших досліджень за даними напрямками

Узагальнюючи проведене дослідження, доцільно зробити наступні висновки:

- збутові ризики – це можливість виникнення визначених подій та їх наслідків, які ускладнюють чи роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах збутової діяльності чи цілком у сфері збуту;
- серед макроризиків збутової діяльності виділені інфляційний, податковий ризик, ризик законодавчих змін, політичний ризик, зовнішньоекономічний ризик;
- до мікроризиків збуту 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;

Таблиця 1

Способи мінімізації ризиків, що впливають на збутову діяльність підприємства

Види збутових ризиків	Шляхи мінімізації збутових ризиків
Макроризики	
Інфляційний ризик	Моніторинг макроекономічної ситуації й інфляційних факторів. Проведення державних операцій тільки на умовах оплати по факту
Податковий ризик	Моніторинг податкового законодавства
Ризик законодавчих змін	Моніторинг законодавчих актів, що регулюють підприємницьку діяльність
Політичний ризик	Прогнозування внутрішньої політичної ситуації в країні. Стратегічне планування діяльності підприємства.
Зовнішньоекономічний ризик	Моніторинг зовнішньоекономічної ситуації в державі. Оперативне реагування на зміни законодавства у сфері зовнішньоекономічної політики
Мікроризики	
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. Своєчасне здійснення корегування щодо комунікаційних заходів

- управління збутовими ризиками необхідно проводити у наступній послідовності: планування управління збутовими ризиками; ідентифікація збутових ризиків; якісна та кількісна оцінка ризиків; планування реагування на ризики та планування стратегії мінімізації ризиків.

Перспективами подальших досліджень є визначення ступеня впливу ризику на ефективність збутової діяльності, а також розробка ефективної стратегії управління збутовими ризиками підприємства.

Література

1. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : [навч. посіб.] / Л.І. Донець. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
2. Вітлінський В.В. Ризик у менеджмент : [підручник] / В.В. Вітлінський, С.І. Наконечний. – К. : ТОВ Борисфен-М, 1996. – 338 с.
3. Економічний ризик: ігрові моделі : [навч. посіб.] / Вітлінський В.В., Верченко П.І., Сігал А.В., Наконечний Я.С. ; за ред. В.В. Вітлінського. – К. : КНЕУ, 2002. – 446 с.
4. Грабовый П.Г. Риски в современном бизнесе / Грабовый П.Г., Петрова С.Н., Полтавец С.И. и др. – М. : Аланс, 1994. – 237 с.
5. Ілляшенко С.М. Економічний ризик : [навч. посібник] / Ілляшенко С.М. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
6. Лук'янова В.В. Економічний ризик : [навч. посібник] / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач. – К. : Академвидав, 2007. – 464 с.
7. Старостіна А.О. Ризик-менеджмент: теорія та практика : [навч. посібник] / А.О. Старостіна, В.А. Кравченко. – К. : ІВЦ Вид-во "Політехніка", 2004. – 200 с.
8. Христиановський В.В. Экономический риск и методы его измерения / В.В. Христиановський, Ю.Н. Полшков, В.П. Щербина. – Донецк : ДонГУ, 1999. – 250 с

Надійшла 05.10.2011