

тип — централізований чи децентралізований. Вибір типу системи управління знаннями залежить від позиціонування консалтингової компанії у ланцюгу створення доданої цінності управлінського консультування (проблемно-орієнтоване і знаннєво-компетенційне консультування) [1, с. 139—153]) і обумовлює конфігурацію специфічних методів і прийомів управління знаннями. Формування складових системи управління знаннями консалтингової компанії залежить від обраної стратегії, організаційної культури, структури бізнес-процесів паттернів взаємодії консультантів з клієнтами.

Отже, знаннєва природа виробничого процесу консалтингових компаній змушує розглядати систему управління знаннями як ключову ланку її бізнес-процесів, формує новий профіль стратегічних компетенцій, породжує нові паттерни консалтингової взаємодії, що дістають прояв у науково-дослідному характері управлінського консультування.

Література

1. *Верба В. А.* Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: монографія / В. А. Верба; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». — К.: КНЕУ, 2011. — 327 с.

Гелевачук З. Й.,

Аспірант,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима
Гетьмана», Україна

Gelevachuk Z. I.,

Postgraduate, National Economic
University of Kyiv, Ukraine

РИЗИКИ В РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Визначено ризики, що повинні бути враховані в реалізації маркетингової стратегії підприємства на галузевому ринку. Запропоновано заходи щодо їх мінімізації.

RISKS IN THE REALIZATION OF THE MARKETING STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

It was identified risks, that should be considered in the realization of marketing strategy on industry market. It was suggested measures to minimize the risks.

Реалізація маркетингової стратегії кожного підприємства здійснюється не тільки в умовах ризику, але також в умовах систематичної, перманентно зростаючої невизначеності. З огляду на це,

актуальною проблемою є розроблення адекватних механізмів адаптації розробленої маркетингової стратегії до змін умов економічного середовища.

Сучасні підходи до класифікації ризиків, пов'язаних з реалізацією маркетингової стратегії, враховують наступні ознаки: імовірність, сила впливу, ендо- та екзогенність походження, функціональна сфера походження (у межах маркетингового міксу), стратегічність горизонту впливу [1]. Систематизація ризиків реалізації маркетингової стратегії в контексті сили впливу дозволяє автору виокремити наступні групи:

1) припустимий ризик, за якого маркетингова стратегія зберігає свою економічну доцільність, але показники її реалізації відхиляються від очікуваних;

2) критичний ризик призводить до зменшення обсягів реалізації продукції (робіт, послуг), скорочення ринкової частки підприємства та, відповідно зниження результативності його діяльності;

3) катастрофічний ризик виникає при умові суттєвого зниження попиту на продукцію (товари, послуги) підприємства, появою товарів-замінників та загрожує суб'єкту господарювання втратою платоспроможності.

Ризики, пов'язані з реалізацією маркетингової стратегії, залежать від галузевої специфіки діяльності підприємств та особливостей здійснення виробничо-господарської діяльності. Для вітчизняних підприємств, що орієнтовані на реалізацію продукції на зовнішніх ринках, найризикованішою є ситуація антидемпінгових обмежень. Інструментарієм оцінювання цього виду ризиків є розрахунок імовірності певного сценарію з урахуванням втрат від нього:

$$R = \sum_{i=1}^N p \times i \times D_i, \quad (1)$$

де R — ступінь (імовірність настання) оцінюваного ризику; i — безліч можливих сценаріїв оцінюваних ризикових подій [1; N]; p — ймовірність конкретного i -го сценарію; $p \times i$ — очікувана частота настання конкретного i -го сценарію; D_i — збиток у конкретному i -ому сценарії, причому D (Damage) — змінна величина, що залежить від виду збитку, і якщо D розглядати як антидемпін-

гові обмеження, то R як ризик, зв'язаний з виникненням антидемпінгових обмежень.

Практична реалізація процедури кількісного оцінювання ступеня ризикованості реалізації маркетингової стратегії підприємства передбачає послідовне здійснення двох основних етапів: 1) ідентифікація ризиків; 2) визначення кількісно-якісних параметрів ризиків [2]. Доречним, на нашу думку, є розроблення альтернативних сценаріїв управлінських рішень, основою для формування яких є маркетингові, конкурентні можливості та ресурсний потенціал підприємства. Ймовірність настання ризикованої ситуації в процесі реалізації маркетингової стратегії передбачає прогнозування ланцюжків несприятливих подій, оцінювання частоти виникнення кожного, що є підґрунтям для прийняття управлінських рішень щодо мінімізації впливу ризику на основну діяльність, виконання договірних зобов'язань і отримання запланованих прибутків (мінімізація незапланованих витрат). На основі результатів якісного і кількісного аналізу ризиків розробляється маркетингова програма заходів, спрямованих на профілактику несприятливих подій і протидію їм у процесі реалізації стратегії.

Таким чином, ризик у формуванні і реалізації маркетингової стратегії промислового підприємства необхідно розглядати як окрему функцію управління маркетингом, адаптовану до чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Розроблення і прийняття управлінських рішень щодо мінімізації ризиків при реалізації маркетингової стратегії підприємства як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках, передбачає дотримання процедури виявлення, оцінювання, вибору та використання методів впливу на ризики, обміну інформацією про ризики, контролю результатів і аудиту маркетингової діяльності.

Література

1. Петруня В. Ю. Ризики маркетингової діяльності: вплив глобалізації / В. Ю. Петруня // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2012. — № 1. — С. 114—122.

2. Старостина А. О. Риск-менеджмент в маркетинге / А. О. Старостина, В. А. Кравченко. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.4p.com.ua/content/riskmenedzhment-vmarketinge>