

2.6. Ідентифікація ризику на етапах вибору цільового ринку підприємствами харчової промисловості

Правильність вибору суб'єктом господарювання цільового ринку забезпечує майже всі параметри діяльності підприємства: обсяг пропозиції, цінову політику, можливості зростання, конкурентоспроможність. Тому саме вибір оптимального цільового сегменту дозволяє уникнути більшості видів ризику, які притаманні господарській діяльності [1-11].

На сьогодні для більшості підприємств стає актуальним завдання аналізу споживчого ринку з метою виявлення запитів споживачів і розробки на базі результатів аналізу та можливостей підприємства нової продукції, яка буде користуватися попитом.

Серед основних методів аналізу споживчого ринку слід відзначити його сегментацію, яка є одним із найважливіших інструментів досліджень, спрямованих на виявлення ринкових можливостей розвитку, і тісно пов'язана з усіма їхніми напрямками. Якість сегментації обумовлює точність пошуку товаровиробником свого місця на ринку, від чого в остаточному підсумку залежить його успішна робота, успіх виведення на ринок і просування на ньому нової чи модернізованої продукції.

Процес пошуку цільового ринку складається із наступних етапів [1-11]:

- оцінка власних можливостей підприємства;
- визначення принципів і факторів сегментації;
- створення комплексу матричних моделей (функціональних карт);
- збір і аналіз інформації, яка характеризує ринки збуту продукції;
- визначення сегментів ринку і їх оцінка;
- збір і аналіз інформації щодо конкурентів;
- вибір цільових сегментів і вироблення пропозиції для прийняття оптимальних управлінських рішень щодо варіантів розвитку підприємства.

Однак, слід зауважити, що прийняття рішень, пов'язаних із переорієнтуванням на нову продукцію, нові ринки (їх сегменти чи ніші), практично неминуче пов'язане із ризиком. Тому, приймаючи конкретні рішення, які спираються на результати ринкових досліджень, необхідно всебічно аналізувати можливий вплив чинників ризику як таких, що залежать від підприємства (внутрішні), так і тих, які перебувають за межами його компетенції (зовнішні) [1-11].

Беручи до уваги викладене вище, доцільно розглянути питання оцінки ризику пошуку цільового ринку методом сегментації. Це необхідно для того, щоб враховувати результати оцінки ризику при формуванні висновків про доцільність орієнтації на певні ділянки ринку і прийнятті відповідних управлінських рішень, обґрунтовано планувати комплекс заходів, спрямованих на зниження ступеня ризику, підвищуючи тим самим імовірність успіху підприємств на ринку.

Для кількісної оцінки ступеня ризику не завжди можливе використання традиційних підходів, коли відомі ймовірності настання несприятливих подій

і можливі результати (втрати внаслідок неадекватного структурування ринку і, відповідно, неправильного вибору цільових ділянок ринку), оскільки одержати таку інформацію досить важко. Це можна зробити тільки в тому випадку, коли є статистичні дані про результати виконання аналогічних робіт у порівнянних умовах. Але ситуація може змінюватися, і минулий досвід не завжди можна використовувати. Крім того, наявність елементів неповної визначеності і, внаслідок цього, імовірнісний характер дій чинників ризику на етапах пошуку цільового ринку, необхідність урахування всього комплексу різноспрямованих чинників ризику, які по-різному корелюють один із одним, викликають значні ускладнення при кількісній оцінці ризику.

У такому випадку доцільно використовувати підходи, які дозволяють кількісно оцінювати ризик в умовах неповної, неточної і суперечливої інформації. Даний методичний підхід ґрунтується на елементах факторного аналізу і нечіткої логіки [1-6; 10].

Розгляд ризиків процесу пошуку цільового ринку для нових товарів будемо проводити поетапно: сутність ризику → можливі наслідки → чинники (фактори) ризику (передумови, що збільшують або зменшують імовірність несприятливих подій) [1-6].

На етапі оцінки власних можливостей підприємства сутність ризику полягає в неадекватній оцінці можливостей виробництва і збуту нової продукції. Можливі наслідки цього наступні: проблематично чи не можливо виготовити намічену номенклатуру виробів у визначеній на цьому етапі кількості при заданій якості у встановлені терміни; важко чи неможливо довести нові товари до цільових споживачів; труднощі зі збутом. Чинниками ризику на цьому етапі виступають: необ'єктивність аналізу; недооцінка чи переоцінка технічних, технологічних, ресурсних можливостей виробництва; технічні проблеми; недостатня кваліфікація персоналу; помилки в оцінці системи розподілу і руху ресурсів та нових товарів; незацікавленість каналів товароруку.

При визначенні принципів і факторів сегментації через недостатню кваліфікацію експертів; необ'єктивність аналізу і прийняття рішень; недостатню інформованість при виборі принципів і факторів сегментації; недооцінку конкурентів; ігнорування місцевих умов і традицій у регіонах споживання можливі слідує ризики: невідповідність фактичної структури, розмірів і поведінки цільового ринку прогнозованим і, відповідно, неадекватна стратегія виведення нової продукції на ринок. Проведена сегментація (структуризація) ринку не дає чіткого уявлення про структуру споживчого попиту, канали збуту, конкурентів тощо, унаслідок чого можливий неправильний вибір цільових сегментів (ніш) ринку; товари не знаходять споживачів; спостерігається невідповідність характеристик товару потребам і запитам споживачів; різко зростають витрати на уточнюючі дослідження і нову оцінку ринкових сегментів.

Невідповідність побудованих моделей реальним структурі, розмірам і поведінці цільового ринку при створенні комплексу матричних моделей (функціональних карт) через неузгодженість у роботі між працівниками

конструкторських, маркетингових і виробничих підрозділів; недостатню чи неправильну інформованість; недостатню кваліфікацію працівників, що безпосередньо займаються побудовою моделей; необ'єктивність інформації, яка надходить від експертів, які виділяють принципи і фактори сегментації, можливі слідуючи наслідки: матричні моделі не дають чіткого уявлення про структуру споживчого ринку, для виділення цільових сегментів необхідні додаткові дослідження і, відповідно, додаткові витрати.

Прийняття рішень на основі неправильної чи неточної інформації про перспективи розвитку ринку на наступному етапі характеризується такими чинниками ризику: вибір методу збору й аналізу інформації, який не відповідає цілям аналізу і можливостям підприємства; необ'єктивність, порушення принципів репрезентативності при визначенні вибірки для аналізу; недостатність зібраної інформації; орієнтація на джерела інформації, що не заслуговують довіри; недостатня кваліфікація працівників, які проводять збір інформації та її аналіз.

Вказані помилки на етапі збору і аналізу інформації, яка характеризує ринки збуту готової продукції, можуть призвести до випуску неконкурентоспроможної продукції або продукції, що не відповідає вимогам ринку; розробки неадекватної стратегії виходу з новою продукцією на ринок.

При визначенні сегментів ринку і їх оцінки сутність ризику полягає в тому, що спостерігається невідповідність фактичної структури, розмірів і поведінки цільового ринку прогнозованим і, відповідно, розкривається неадекватна стратегія виходу на ринок. Можливі наслідки: проведений аналіз ринку не дає чіткого уявлення про структуру споживчих запитів, канали збуту, конкурентів тощо, внаслідок чого можливий неправильний вибір цільових сегментів; товари не знаходять споживачів; невідповідність характеристик товару потребам споживачів; формування негативного попиту або відсутність попиту, що призводить до різкого зростання витрат на уточнюючі дослідження і повторну сегментацію. Факторами ризику виступають: недостатня кваліфікація працівників, що проводять аналіз; необ'єктивність аналізу і прийняття рішень; порушення методики проведення комплексної критеріальної оцінки і вибору цільових сегментів; неправильний вибір принципів і факторів сегментації; недостатня точність виділення й оцінки сегментів ринку.

Неадекватна оцінка можливостей виробництва і збуту продукції конкурентами призведе до підвищення конкурентної боротьби; неможливості реалізації нового товару; зменшення обсягів реалізації; неотримання очікуваного прибутку від виробництва. Це може бути викликано необ'єктивністю аналізу; недооцінкою чи переоцінкою можливостей виробництва конкурентів; недостатньою кваліфікацією працівників; помилками в оцінці системи розподілу і руху товару конкурентів.

На етапі вибору цільових сегментів і вироблення пропозиції для прийняття оптимальних управлінських рішень недоліки, що допущені на попередніх етапах; необ'єктивність прийнятих рішень, непрогнозовані різкі

зміни зовнішнього середовища (економічної чи соціально-політичної ситуації), які відбулися в період між вибором цільових сегментів і виведенням товару на ринок, можуть викликати ризик несприйняття нового товару ринком, затримки з розгортанням масового виробництва чи неможливість його розгортання. Наслідки цього слідує: зменшення обсягів реалізації, недоодержання прибутку чи банкрутство підприємства.

Таким чином, виділено комплекс елементарних ризиків, які можуть виникнути на етапах вибору цільового ринку і основні чинники, що їх викликають.

Аналіз кожного елементарного ризику наведено у табл. 1.

Узагальнений перелік основних видів господарського ризику, чинників, що їх викликають та можливих наслідків дає можливість застосовувати методики кількісної оцінки визначених видів ризику та досягати оптимальних характеристик цільового ринку.

Таблиця 1

Основні види господарського ризику на етапах вибору цільового ринку підприємствами харчової промисловості

Сутність ризику	Можливі наслідки	Чинники (фактори) ризику
1	2	3
Етап 1. Оцінка власних можливостей підприємства		
неадекватна оцінка можливостей виробництва і збуту нової продукції	ускладнення чи неможливість виготовити заплановану номенклатуру виробів у визначеній кількості при заданій якості у встановлені терміни; важко чи неможливо довести нові товари до цільових споживачів	необ'єктивність аналізу; недооцінка чи переоцінка можливостей виробництва; недостатня кваліфікація персоналу; помилки в оцінці системи розподілу і руху ресурсів та товарів; незацікавленість каналів товароруху; технічні проблеми
Етап 2. Визначення принципів і факторів сегментації		
невідповідність фактичної структури, розмірів і поведінки цільового ринку прогнозованим; неадекватна стратегія виведення нової продукції на ринок	неправильний вибір цільових сегментів (ніш) ринку; товари не знаходять споживачів; невідповідність характеристик товару потребам споживачів; додаткові витрати на уточнюючі дослідження	недостатня кваліфікація персоналу; необ'єктивність аналізу і прийняття рішень; недостатня інформованість; недооцінка конкурентів; ігнорування місцевих умов і традицій у регіонах споживання
Етап 3. Створення комплексу матричних моделей (функціональних карт)		
невідповідність побудованих моделей структури, розмірам і поведінці цільового ринку	матричні моделі не дають чіткого уявлення про структуру споживчого ринку; для виділення цільових сегментів необхідні додаткові дослідження і додаткові витрати	неузгодженість у роботі між працівниками різних підрозділів; недостатня чи неправильна інформованість; недостатня кваліфікація працівників; необ'єктивна кінцева інформація

Етап 4. Збір і аналіз інформації, яка характеризує ринки збуту продукції		
прийняття рішень на основі неправильної чи неточної інформації про перспективи розвитку ринку	випуск неконкурентоспроможної продукції; випуск продукції, що не відповідає вимогам ринку; неадекватна стратегія виходу з новою продукцією на ринок	вибір невірною методу збору й аналізу інформації; необ'єктивність аналізу; нестача зібраної інформації; необ'єктивність інформації; недостатня кваліфікація працівників
Етап 5. Виділення сегментів ринку і їх оцінка		
невідповідність фактичної структури, розмірів і поведінки цільових сегментів ринку прогнозованим; неадекватна стратегія виходу на ринок	неправильний вибір цільових сегментів; товари не знаходять споживачів; невідповідність характеристик товару потребам споживачів; збільшення витрат на уточнюючі дослідження і повторну сегментацію	недостатня кваліфікація працівників; необ'єктивність аналізу і прийняття рішень; порушення методики оцінки і вибору цільових сегментів; хибний вибір принципів і факторів сегментації; недостатня точність виділення й оцінки сегментів ринку

Продовж. табл. 1

1	2	3
Етап 6. Збір і аналіз інформації щодо конкурентів		
неадекватна оцінка можливостей виробництва і збуту продукції конкурентами	підвищення конкурентної боротьби (якість; ціна); неможливість реалізації нового товару; зменшення обсягів реалізації; неотримання очікуваного прибутку від виробництва	необ'єктивність аналізу; недооцінка чи переоцінка можливостей виробництва конкурентів; недостатня кваліфікація експертів; помилки в оцінці системи розподілу і руху товару конкурентів
Етап 7. Вибір цільових сегментів і вироблення пропозиції для прийняття оптимальних управлінських рішень		
неприйняття нового товару ринком; затримки з розгортанням масового виробництва чи неможливість його розгортання	зниження обсягів реалізації; недоодержання прибутку; можливість банкрутства підприємства	необ'єктивність прийнятих рішень; непрогнозовані різкі зміни зовнішнього середовища

Джерело: авторська розробка

Нами сформульовані групи чинників (факторів), які формують господарський ризик, та визначені можливі негативні наслідки їхнього впливу, наведені узагальнені ризики, які є типовими для будь-якого підприємства. В той же час, вирішуючи задачу щодо визначення видів ризику, які виникають на різних етапах вибору цільового ринку, та чинників, котрі спричиняють ці види ризику, необхідно враховувати особливості кожного суб'єкту господарювання.

Так, наприклад, для підприємств хлібопекарської галузі є притаманним наступне:

- масовість ринку;
- виробництво товарів щоденного попиту;
- обмежений термін зберігання товарів не дозволяє створювати товарні запаси продукції та призводить до зменшення обсягів реалізації в наслідок погіршення якості;
- для хліба, як продукту перший необхідності, властива близька до нуля еластичність попиту;
- формування попиту відбувається під впливом перехресної еластичності, в якості товарних пар виступають майже всі продукти харчування (молочні та м'ясопродукти, яйця, риба та рибні продукти);
- наявність високого рівня конкуренції в галузі (значна кількість підприємств із малими потужностями і асортиментом, що швидко змінюється);
- товари орієнтовані на весь ринок (сегментація: по рівню доходів (незначна), за віком, станом здоров'я);
- велика залежність від каналів розподілу;
- велика кількість роздрібних торговельних точок;
- регулювання цін на соціальні сорти хлібобулочних виробів, які складають найбільшу питому вагу у виробництві (є найбільш масовими);
- відсутність впливу рекламних заходів та заходів по просуванню товарів.

Ці особливості впливають на ризик, як в напрямі збільшення, так і зменшення рівня ризику. Так, до чинників, які зменшують ступінь ризику, можна віднести масовість ринку хлібобулочних виробів, віднесення товарів, які випускають підприємства хлібопекарської галузі, до товарів щоденного попиту, орієнтація товару на весь ринок, велику кількість роздрібних торговельних точок.

Проведений якісний аналіз є підґрунтям кількісної оцінки ризикованості діяльності підприємств. Для розрахунку загального ризику при виборі цільового ринку, кожний вид елементарного ризику необхідно подати як структуру, що поєднує чинники (фактори) ризику та можливі наслідки впливу їх різних комбінацій. Ці структури можуть бути зображені у вигляді дерева рішень, таблиць чи правил логічного висновку.

Література:

1. Ильяшенко С.Н. Инновационное развитие рыночных возможностей: проблемы управления / С.Н. Ильяшенко. – Сумы: ВВП «Мрія-1» ЛТД, 1999. – 222 с.
2. Ильяшенко С.Н. Совершенствование подходов к оценке риска проектов инновационного развития / С.Н. Ильяшенко // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. – 2001. – № 6-7. – С. 100-104.
3. Ильяшенко С.Н. Экономические аспекты поиска целевых рынков: сегментация, оценка риска, экономический инструментарий / С.Н. Ильяшенко. – Сумы: ВВП «Мрія-1» ЛТД, 1997. – 156 с.

4. Ілляшенко С.М. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств : монографія / С.М. Ілляшенко. – Суми : Сумський державний університет, 2011. – 192 с.
5. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навчальний посібник / С.М. Ілляшенко.– Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с. [10 с.]
6. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія / за ред. д.е.н., проф., акад. М.П. Денисенка, д.е.н., проф. Л.І. Михайлової. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. – 1050 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / М. Бугаев и др. (пер. с англ.); В. Усланов (гл.ред.). – 2-е изд. испр. рус. – 9-е изд., междунар. – СПб.: Питер, 1999. – 887 с. – (Теория и практика менеджмента).
8. Котлер Ф. Новые маркетинговые технологии [Текст] : методики создания гениальных идей / Ф. Котлер, Ф. Триас де Без; пер. с англ. Т.В. Виноградова, Л.Л. Царук ; ред. пер. Тэт. Р. Тэор. – СПб. : Издательский Дом "Нева", 2004. – 190 с.
9. Котлер Ф. Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. / Ф. Котлер [и др.]. – 2 европ. изд. – М. ; СПб. ; К. : Издательский дом "Вильямс", 2006. – 943 с.
10. Кричевський М.Л. Интеллектуальные методы в менеджменте / М.Л. Кричевський. – СПб.: Питер, 2005.– 304 с.
11. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ "ТД "Папірус", 2010. – 624 с.