

УДК 339.372.7: 368.025.64
ББК 65.292

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.209

Pupentsova Svetlana Valentinovna,
Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Higher School
of Management and Business,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
Russian Federation, Saint Petersburg,
e-mail: pupentsova_sv@spbstu.ru

Livintsova Maria Gennadievna,
Candidate of Economic, Associate Professor,
Associate Professor of the Higher School
of Management and Business,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
Russian Federation, Saint Petersburg,
e-mail: livintsova_mg@spbstu.ru

Fedoruk Ekaterina Aleksandrovna,
Student of the Master's Program at the Higher School
of Management and Business,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
Russian Federation, Saint Petersburg,
e-mail: fedoruk.ea@edu.spbstu.ru

Пупенцова Светлана Валентиновна,
канд. экон. наук,
доцент высшей школы управления и бизнеса,
Санкт-Петербургский политехнический университет
Петра Великого,
Российская Федерация, г. Санкт-Петербург,
e-mail: pupentsova_sv@spbstu.ru

Ливинцова Мария Геннадьевна,
канд. экон. наук,
доцент высшей школы управления и бизнеса,
Санкт-Петербургский политехнический университет
Петра Великого,
Российская Федерация, г. Санкт-Петербург,
e-mail: livintsova_mg@spbstu.ru

Федорук Екатерина Александровна,
студент магистратуры высшей школы управления и бизнеса,
Санкт-Петербургский политехнический университет
Петра Великого;
Российская Федерация, г. Санкт-Петербург,
e-mail: fedoruk.ea@edu.spbstu.ru

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ПРОДВИЖЕНИИ ТОВАРОВ (НА ПРИМЕРЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ РОЗНИЧНОГО РЕТЕЙЛА ООО «ГРАД»)

RISK MANAGEMENT DURING PRODUCT PROMOTION OF RETAIL GOODS ON THE INSTANCE OF THE ACTIVITY OF A RETAILER LLC “GRAD”

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 — Economics and National Economy Management

Выбранная тема исследования является актуальной, так как формирование системы управления рисками при продвижении товаров позволит предприятиям розничного ретейла учитывать неопределенность исходной информации при стратегическом планировании и оценивать экономические риски. Целью исследования является развитие методологии управления рисками при продвижении товаров на примере предприятия розничной торговли. Авторами разработаны этапы процесса управления рисками, предложены модели ранжирования рисков программы продвижения методом анализа иерархий с назначением нормированного вектора весов. В работе приведен алгоритм применения методики квалиметрического моделирования при выявлении наиболее существенных причин рисков программы продвижения.

Предложенная система управления рисками при продвижении товаров розничного ретейла рассматривается на примере специализированного торгового предприятия, предлагающего покупателям только алкогольную продукцию, выбранного в качестве объекта исследования. Данные авторами рекомендации по управлению рисками при продвижении товаров для анализируемого предприятия носят практический характер и применимы для многих специализированных торговых предприятий.

Проблема продвижения товаров играет доминирующую роль в розничном ретейле как основной способ повышения продаж. На основе проведенного теоретического исследования были выявлены наиболее существенные причины рисков программы продвижения, описаны основные этапы процесса управления риском при продвижении товаров розничного

ретейла, произведено ранжирование рисков программы продвижения методами анализа иерархий и квалиметрии.

The chosen research topic is relevant, as the formation of risk management system in the promotion of goods will allow retailers to take into account the uncertainty of the original information in strategic planning and assess economic risks. The aim of the study is to develop risk management methodology in the promotion of goods on the example of retailers. The authors have developed stages of risk management process, proposed models of risk ranking of the promotion program by the method of hierarchy analysis with the appointment of normalised vector weights. The paper presents an algorithm for applying the method of qualimetric modelling to identify the most significant causes of the promotion program risks.

The proposed risk management system for the promotion of retail goods is considered on the example of a specialised trade enterprise, offering customers only alcoholic beverages, selected as the object of research. The authors' recommendations for the analysed enterprise on risk management in the process of goods promotion have practical character and are applicable for many specialised trade enterprises.

The problem of products promotion plays a dominant role in retailing as the main way to increase sales. On the basis of the theoretical research carried out, the most significant reasons for the promotion program risks were identified, the main stages of the risk management process in retail promotion were described, and the promotion program risks were ranked by the hierarchy analysis method.

Ключевые слова: бизнес-риск, продвижение, стратегия, управление риском, ранжирование рисков, идентификация рисков, этапы процесса управления риском, квалиметрия, метод анализа иерархий, ретейл.

Keywords: business-risk, promotion, strategy, risk management, risk ranking, risk identification, stages of the risk management process, qualimetry, hierarchy analysis method, retail.

Введение

В условиях экономической нестабильности, организационных проблем и правовых особенностей коммерческому предприятию необходимо предвидеть возможные внешние изменения и, предугадывая кризисные ситуации, заблаговременно готовиться к ним [1]. Неопределенность текущей информации усложняет процесс планирования. [2] Выбранная тема исследования является **актуальной**, так как формирование системы управления рисками при продвижении товаров позволит предприятиям розничного ретейла учитывать неопределенность исходной информации при стратегическом планировании и оценивать экономические риски.

Изученность проблемы. Экономические аспекты риска в маркетинге в зарубежной экономической литературе рассматриваются в работах Баззела Р., Кокса Д. В., Брауна Р. В. [3]. Неопределенность при продвижении товаров обозревается в исследовании Мадера А. Г. [4]. Формирование системы управления рисками отдела маркетинга изучено в работах отечественных авторов Пупенцовой С. В., Некрасовой Т. П., Павленко И. А., Ивановой Н. Л., [2, 5], Бурдиной А. А. [6], Ряховской А. Н., Крюковой О. Г., Кузнецовой М. О. [7] и зарубежных авторов: Даливал Д. С., Ли С. Х., Пинкус М., Стил Л. Б. [8] и Уолш К. [9]. Считаем необходимым отметить, что присутствуют недоработки при продвижении товаров у предприятий розничного ретейла, исследования носят фрагментарный характер.

Научная новизна. В работе сформирована система управления рисками, отличающаяся применением методов анализа иерархии и квалиметрического моделирования при ранжировании рисков и причин возникновения рискованных ситуаций в программах продвижения товаров розничной торговли.

Целью исследования является развитие методологии управления рисками при продвижении товаров на примере предприятия розничной торговли.

Предложенная система управления рисками при продвижении товаров розничного ретейла рассматривается на примере специализированного торгового предприятия ООО «ГРАД», предоставляющего покупателям только алкогольную продукцию, выбранного в качестве **объекта** исследования.

Задачи исследования:

- адаптировать основные этапы анализа рисков проекта для управления рисками при продвижении товаров на примере предприятия розничной торговли;
- привести алгоритм ранжирования рисков программы продвижения методом анализа иерархий;
- предложить алгоритм выбора наиболее существенных причин возникновения рискованных ситуаций с использованием квалиметрического моделирования.

Теоретической значимостью работы является предложенный алгоритм процесса управления риском при продвижении товаров розничного ретейла, отличающийся применением методов анализа иерархии и квалиметрического моделирования при ранжировании рисков и причин возникновения рискованных ситуаций.

Практическая значимость. Данные авторами рекомендации по управлению рисками при продвижении товаров для исследуемого предприятия носят практический характер и применимы для многих специализированных торговых предприятий.

Основная часть

Описание методологии. Основные этапы анализа рисков с последующим формированием системы управления рисками приведены на рис. 1.

Данная схема используется при анализе рисков проекта. Рассмотрим ее применение при продвижении товаров, что позволит предприятиям розничного ретейла учитывать неопределенность исходной информации при стратегическом планировании и оценивать экономические риски.



Рис. 1. Основные этапы процесса управления риском при продвижении товаров розничного ретейла [8]

Остановимся на каждом этапе подробно.

1. *Идентификация и анализ риска программ продвижения товаров анализируемой компании.* Этап, на котором выявляется риск, определяется специфика и возможные проблемы. Это основополагающий этап, от правильности и корректности проведения которого зависит весь последующий анализ.

Исследуемая компания осуществляет деятельность по реализации алкогольной продукции. Продвижением товаров в компании занимается дизайнер, отдел маркетинга отсутствует. Коммуникационный канал программы лояльности в компании реализуется за счет накопительных дисконтных карт, не привязанных к конкретному покупателю. У ООО «ГРАД» есть сайт, но с мобильного устройства просмотр затруднителен, мобильного приложения компания не разработала [10]. Учитывая особенности реализуемой продукции и нормативные ограничения по продвижению алкогольной продукции в средствах массовой информации, акцент в рекламе ООО «ГРАД» смещен к продвижению бренда компании.

Отметим узкую специализацию торгового предприятия на алкогольной продукции. В России 47 % потребителей отмечают, что они посещают специализированные магазины, где удастся найти необходимый товар или бренд [4].

В ходе анализа маркетинговых мероприятий ООО «ГРАД» были выявлены: проблема нерационального распределения

бюджета, отсутствие единой стратегии продвижения и слабая заинтересованность руководства в маркетинговых акциях и создании отдела маркетинга, так как формат магазинов не предназначен для массовой рекламы, а ориентирован на близость к дому (формат «дрогери») [9].

2. *Ранжирование рисков программы продвижения.* Для ранжирования рисков программы продвижения то-

варов анализируемой компании воспользуемся методом анализа иерархий [11]. Для применения данной техники построим обратно симметричную матрицу альтернативных рисков программы продвижения. Воспользовавшись шкалой, предложенной в [11], сравним попарно критерии по отношению (по степени влияния) к основной цели — уменьшение рисков при продвижении товаров. Заполненная матрица приведена в табл. 1.

Таблица 1

Ранжирование рисков программы продвижения методом анализа иерархий

Определение критерия	Обозначение	K1	K2	K3	K4	Среднее геометрическое	Нормированный по сумме вес, %
Отсутствие отдела маркетинга	K1	1	1/3	1	1/5	0,51	10
Нерациональное распределение бюджета	K2	3	1	3	1/2	1,46	28
Отсутствие единой стратегии продвижения	K3	1	1/3	1	1/5	0,51	10
Слабая заинтересованность руководства в маркетинговых акциях	K4	5	2	5	1	2,66	52
Сумма по столбцам						5,13	

Таким образом, наиболее влиятельными рисками программы продвижения являются слабая заинтересованность руководства компании в маркетинговых акциях и нерациональное распределение бюджета на продвижение.

3. *Выбор причин наиболее влиятельных рисков.* На данном этапе происходит анализ причин возникновения наиболее влиятельных рисков программы продвижения. Выбор происходит после оценки внутренних и внешних факторов. Помочь в выявлении наиболее существенных причин может построение квалиметрического дерева [12, 13], представленного в табл. 2.

Причины ранжируются по аналогии с ранжированием рисков программы продвижения. Всем причинам присваивается вероятность возникновения риска Q_i по шкале в диапазоне от минимального риска $Q_{min} = 0$ до максимального риска $Q_{max} = 1$. Вес причин G_i показывает степень влияния на результат и рассчитывается

мультипликативно перемножением весов, присвоенных причине и риску на предыдущих этапах.

Сумма произведений веса G_i и вероятности риска Q_i позволяет определить интегральный коэффициент рискованности проекта К [14]. Чем выше данный коэффициент, тем выше риски. Также полезно рассчитать среднее значение $G_i \times Q_i$. Далее следует остановиться только на причинах, у которых произведение $G_i \times Q_i$ выше среднего. В табл. 2 данные причины в столбце «Вывод» отмечены словом «да».

Таким образом, руководству компании следует обратить внимание на отсутствие отдела маркетинга и единой стратегии продвижения; при распределении бюджета более тщательно анализировать и учитывать ошибки в маркетинговой кампании, а при проработке слабой заинтересованности руководства в маркетинговых акциях учесть негативный опыт прошлых лет, предложив новые стратегии.

Таблица 2

Выявление наиболее существенных причин рисков программы продвижения

№ п/п	Вид риска	G_1	№ п/п	Причина	G_2	Q_{min}	Q_{max}	Q_i	G_i	$G_i \times Q_i$	Вывод
1	Отсутствие отдела маркетинга	0,1				0	1	1	0,1	0,10	Да
2	Нерациональное распределение бюджета	0,28	2.1	Слабо проведенное маркетинговое исследование	0,3	0	1	0,5	0,09	0,04	Нет
			2.2	Недостаток свободных ресурсов	0,2	0	1	0,3	0,06	0,02	Нет
			2.3	Ошибки в маркетинговой кампании	0,5	0	1	0,8	0,14	0,11	Да
3	Отсутствие единой стратегии продвижения	0,1				0	1	1	0,1	0,10	Да
4	Слабая заинтересованность руководства в маркетинговых акциях	0,52	4.1	Некомпетентность руководства	0,3	0	1	0,5	0,16	0,08	Нет
			4.2	Конфликты среди персонала	0,2	0	1	0,5	0,1	0,05	Нет
			4.3	Влияние негативного опыта прошлых лет	0,5	0	1	0,6	0,26	0,16	Да
Сумма К										0,66	
Среднее										0,08	

4. *Технико-экономическое обоснование возможных этапов решения проблем.* На данном этапе происходит экономическое обоснование предложенных мероприятий: во сколько обойдется компании открытие отдела маркетинга, создание рабочей группы для формирования новой единой стратегии продвижения. Расчет временных и финансовых ресурсов на анализ прошлого опыта в продвижении, сравнительный анализ программ продвижения с лидерами отрасли.

Все предложенные мероприятия включаются в дорожную карту развития компании с расшифровкой процедур исполнения решений: как, что, в какие сроки, кто несет ответственность и контролирует. Технико-экономическое обоснование предложенных мероприятий сопровождается документально оформленным результатом расчета экономической целесообразности проекта с использованием основных критериев оценки эффекта и эффективности [15].

5. *Мониторинг результатов и совершенствование системы управления риском.* Данный этап взаимодействует со всеми предыдущими. Важным фактором этапа является учет и оценка предложенных мероприятий. Происходит получение обратной связи, анализ эффективности и гибкости внедренной системы, понимание того, станет ли данный метод регулярным. Выводами всей процедуры является либо замена неэффективных мероприятий, либо изменение организации выполнения программы управления риском.

Заключение

Таким образом, авторами разработаны этапы процесса управления рисками, предложены модели ранжирования рисков программы продвижения методом анализа иерархий с назначением нормированного вектора весов. В работе приведен алгоритм применения методики квалиметрического моделирования при выявлении наиболее существенных причин рисков программы продвижения.

В процессе анализа ранжированных рисков было установлено, что отсутствие отдела маркетинга и единая стратегия продвижения товаров не имеют большого веса в сравнении со слабой заинтересованностью руководства. Компании рекомендуется запланировать проведение семинаров с вовлечением руководства по разработке маркетинговых акций. На семинарах предусмотреть подробный отчет с анализом негативного опыта прошлых лет и потерь доходов в рамках маркетинговых акций. При формировании стратегии компании обратить внимание на развитие программы лояльности за счет накопительных дисконтных карт. Комбинация денежных механизмов мотивации с бонусными поможет расширить клиентскую базу.

Данные авторами рекомендации для исследуемого предприятия по управлению рисками при продвижении товаров носят практический характер и применимы для многих специализированных торговых предприятий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Яненко М. Б. Проблемы развития инновационных стратегий в ритейле // Проблемы современной экономики. 2012. № 1 (41). С. 214—217.
2. Иванова Н. Л., Пупенцова С. В. Количественный анализ рисков с помощью метода оценки последствия отказов // Организатор производства. 2017. Т. 25. № 4. С. 92—101.
3. Пупенцова С. В., Некрасова Т. П., Павленко И. А. Управление программой лояльности в торговых розничных сетях // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 1. С. 195—210.
4. Беленький А. А. Куда движется рынок интернет-рекламы // Компьютер-пресс. 2012. № 8. С. 60—68.
5. Невейкина Н. В. Управление рисками финансовых вложений на предприятии: автореф. дисс. канд. экон. наук. URL: http://opac.unecon.ru/elibrary/elib/A5095_b.pdf.
6. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем : пер. с англ. М. : Радио и связь, 1991. 224 с.
7. Azgaldov G.G., Kostin A.V. Applied Qualimetry: Its origins, errors and misconceptions // Benchmarking: An International Journal. 2011. Vol. 18. Iss. 3. Pp. 428—444.
8. Азгальдов Г. Г., Костин А. В. Квалиметрия и бизнес // Менеджмент инноваций. 2011. № 4(16). С. 284—296.
9. Алексеева Н. С. Контент-анализ наукометрических показателей интеллектуального капитала // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления : материалы XIV международной науч.-практич. конф. 2019. С. 14—16.
10. Баззел Р., Кокс Д. Ф., Браун Р. В. Информация и риск в маркетинге : пер. с англ. М. : Финстатинформ, 1993. 96 с.
11. Бурдина А. А. Влияние рисков на конкурентоспособность предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2006. № 2. С. 7—15.
12. Ряховская А. Н., Крюкова О. Г., Кузнецова М. О. Риск-менеджмент — основа устойчивости бизнеса : учеб. пособие. М. : Магистр, 2018. 320 с.
13. Мадера А. Г. Риски и шансы: неопределенность, прогнозирование и оценка. М. : УРСС, 2014. 448 с.
14. Dhaliwal D. S., (Grace) Lee H. S., Pincus M., Steele L. B. Taxable income and firm risk // The Journal of the American Taxation Association. 2017. Vol. 39. No. 1. Pp. 1—24.
15. Walsh K. Risk Management in the Retail Industry. San Francisco: Reciprocity, 2019. URL: <https://reciprocitylabs.com/risk-management-in-the-retail-industry/>

REFERENCES

1. Yanenko M. B. Problems of the innovation strategies development in retail. Problems of modern economy, 2012, no. 1, pp. 214—217. (In Russ.)
2. Ivanova N. L., Pupentsova S. V. Quantitative risk analysis by means of the failure consequences estimation method. Production organization, 2017, 25(4), pp. 92—101. (In Russ.)
3. Pupentsova S. V., Nekrasova T. P., Pavlenko I. A. Management of the loyalty program in the retail networks (in Russian). Creative economy, 2019, 13(1), pp. 195—210. (In Russ.)

4. Belenky A. A. Where is the Internet advertising market moving. Computer-press, 2012, no. 8, pp. 60—68. (In Russ.)
5. Neveykina N. V. Financial investment risk management at an enterprise. Cand. of Economy Author's abstract. (In Russ.) URL: http://opac.unecon.ru/elibrary/elib/A5095_b.pdf.
6. Saaty T., Kearns K. Analytical planning. The Logic of Priorities. Moscow, Radio and communication Publ., 1991. 224 p. (In Russ.)
7. Azgaldov G.G., Kostin A.V. Applied Qualimetry: Its origins, and misconceptions. Benchmarking: An International Journal, 2011, 18(3), pp. 428—444. (In Russ.)
8. Azgaeldov G. G., Kostin A. V. Kvalimetry and business. Management of innovations, 2011, no. 4, pp. 284—296. (In Russ.)
9. Alekseeva N. S. Content analysis of scientific indicators of intellectual capital. Actual problems of development of economic entities, territories and systems of regional and municipal management. Materials of the XIV Int. Sci. and Pract. Conf. 2019. Pp. 14—16. (In Russ.)
10. Buzzel R., Cox D. F., Brown R. V. Information and risk in marketing. Moscow, Finstatinform Publ., 1993. Pp. 96. (In Russ.)
11. Burdina A. A. The influence of risks on the competitiveness of the enterprise. Economic analysis: theory and practice, 2006, no. 2, pp. 7—15. (In Russ.)
12. Ryakhovskaya A. N., Kryukova O. G., Kuznetsova M. O. Risk management is the basis of business stability. Moscow, 2018. 320 p. (In Russ.)
13. Madera A. G. Risks and chances: uncertainty, forecasting and estimation. Moscow, URSS, 2014. 448 p. (In Russ.)
14. Dhaliwal D. S., (Grace) Lee H. S., Pincus M., Steele L. B. Taxable income and firm risk. The Journal of the American Taxation Association, 2017, 39(1), pp. 1—24. (In Russ.)
15. Walsh K. Risk Management in the Retail Industry. San Francisco, Reciprocity, 2019. URL: <https://reciprocitylabs.com/risk-management-in-the-retail-industry/>

Как цитировать статью: Пупенцова С. В., Ливинцова М. Г., Федорук Е. А. Управление рисками при продвижении товаров (на примере деятельности предприятия розничного ретейла ООО «Град») // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 2 (51). С. 74–78. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.209.

For citation: Pupentsova S. V., Livintsova M. G., Fedoruk E. A. Risk management during product promotion of retail goods on the instance of the activity of a retailer LLC “Grad”. *Business. Education. Law*, 2020, no. 2, pp. 74–78. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.209.

УДК 331.52
ББК 65.050

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.202

Demidova Alexandra Vyacheslavovna,
Magister of Economics, Post Graduate student,
Gubkin Russian State University
of Oil and Gas,
Russian Federation, Moscow,
e-mail: demidov808@yandex.ru

Демидова Александра Вячеславовна,
магистр экономики, аспирант,
Российский государственный университет нефти
и газа имени И.М. Губкина,
Российская Федерация, г. Москва,
e-mail: demidov808@yandex.ru

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

CORPORATE UNIVERSITY AS A TOOL FOR LIFE-LONG LEARNING

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 — Economy and National Economy Management

Современный мир стал миром перманентного технологического прогресса и миром экономики знаний. Технологические изменения в первую очередь привели к изменению структуры экономики и всех производственных процессов, они же толкают и необходимости изменений самого подхода к образованию. Классическая система российского образования подразумевала получение диплома специалиста, который гарантировал выпускнику приобретение того уровня квалификации, который позволит ему быть конкурентоспособным специалистом на протяжении всей жизни. Однако в современном мире ситуация уже другая: некоторые профессии исчезают полностью, постоянно появляются новые, знания устаревают, растет спрос на принципиально новые типы компетенций и формы подготовки. Поколение специалистов, трудящихся сегодня на рынке труда, — первое поколение, столкнувшееся с тем, что цикл жизни инноваций, реализуемых в технике и технологии, меньше, чем период трудовой жизни человека.

Современный специалист вынужден постоянно повышать свою квалификацию. Сам по себе диплом о высшем образовании, хоть и является необходимым, но не является гарантом успеха и востребованности на рынке труда: человек должен брать на себя ответственность за свое образование и учиться на протяжении всей жизни. Современное образование — это система life long learning; данный термин не имеет точного перевода на русский язык, но чаще всего переводится как «непрерывное образование» или «обучение на протяжении всей жизни». Корпоративные университеты являются одним из самых эффективных инструментов обеспечения непрерывного образования.

The modern world has become the world of permanent technological progress and knowledge economy. Technological changes in the first place led to changes in the structure of the economy and all production processes; they also push the need for changes in the approach to education. The classical